

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2010

Bc. Petra Beneschová

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Řízení lidských zdrojů

Human Resources Management

Student: Bc. Petra Beneschová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petr Němčík

Ostrava 2010

Zadání diplomové práce

Student:	Bc. Petra Beneschová
Studijní program:	NG200 Ekonomika a management
Studijní obor:	6205T021 Ekonomika podniku
Specializace:	III Ekonomika podniku
Titul:	Řízení lidských zdrojů Human Resource Management

Zadání pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska
 3. Analýza strategické úrovně
 4. Náhrady a doplnění
 5. Závěr
- Souhrn použitých literatur
Souhrn obrázků
Přehledná a výstižná výsledná diplomová práce
Přiloha

Souhrn doporučené odborné literatury:

- ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Přel. J. Kozubek. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 856 s.
ISBN 978-80-247-1407-3
- PERCYTH, P. *Jak motivovat svůj tým*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 112 s.
ISBN 978-80-247-2128-6
- HAJÍK, J. *Právní a řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 178 s.
ISBN 978-80-247-2475-1

Formální náležitosti a obsah diplomové práce budou poskytnuty pro vypracování zveřejněni na webových stránkách fakulty.

Vydání diplomové práce: **Ing. Petr Němec**

Titul vydání: 29.11.2009

Titul revidování: 30.04.2010


prof. Ing. Zdeněk Mikulík, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Chabáková
ředitelka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně“.

30.4.2010

Bc. Petra Beneschová

Obsah:

1	Úvod	1
2	Řízení lidského kapitálu	3
2.1	Motivace	3
2.1.1	Proces motivace	4
2.1.2	Typy motivace	5
2.1.3	Teorie motivace	6
2.1.4	Základní principy motivace	6
2.1.5	Herzbergův dvoufaktorový model	9
2.1.6	Motivační faktory	10
2.2	Zaměstnanecké výhody (benefity)	14
2.2.1	Jaké zaměstnanecké výhody rozlišujeme?	14
2.2.2	Flexibilní systém výhod (kafeteria) systém	16
2.2.2.1	Kafeteria a struktura benefitů	16
2.2.2.2	Výhody a nevýhody zaměstnaneckých benefitů	20
2.2.3	Typy zaměstnaneckých výhod	26
2.2.4	Zavádění flexibilních zaměstnaneckých výhod	31
3	Analýza stávajícího stavu	34
3.1	Sociální oblast Kolektivní smlouvy	35
3.2	Činnost odborové organizace v podniku Visteon-Autopal, s.r.o. Nový Jičín	48
3.3	Finanční vyčíslení zaměstnaneckých výhod	50
4	Návrhy a doporučení:	54

4.1 Návrhy k dosavadnímu motivačnímu systému podniku	54
4.2 Kafeteria systém.....	57
5 Závěr.....	64
Seznam použité literatury	66

1 Úvod

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolila téma Řízení lidských zdrojů. Na personalistiku jsem se zaměřila i ve své bakalářské práci na téma Příprava zaměstnance k odchodu do důchodu. Jelikož v této problematice dosud nedošlo k žádnému posunu, zaměřila jsem se ve své práci na zvýšení motivace pracovníků k jejich práci a loajality k podniku. Když hovoříme o motivaci zaměstnanců zaměstnavatelem, máme na mysli různé standardní benefity poskytované ve většině podniků. Mezi tyto standardní fixní zaměstnanecké výhody patří příspěvek na stravování, zdravotní péči apod.

Cílem mé práce je analyzovat dosavadní motivační systém v podniku a navrhnout opatření ke zlepšení jeho fungování. Pro vylepšení motivačního systému v podniku jsem si zvolila nestandardní způsob motivace pracovníků tzv. kafeteria systém, u nás známý jako flexibilní systém zaměstnaneckých výhod. Systém kafeteria umožňuje podnikům flexibilně přizpůsobovat své motivační prvky vůči zaměstnancům. Reaguje na požadavky dnešních zaměstnanců, kteří výhodnost nabízené práce hodnotí nejen z finančního hlediska, ale i z hlediska nepeněžních hodnot, které mu zaměstnavatel spolu s pracovním poměrem nabízí. Podstata kafeteria systému tkví v tom, že si sám pracovník rozhoduje, jaké benefity bude pobírat. Tyto benefity si vybírá z nabídky, kterou sestavuje pro své zaměstnance podnik. Volbu tak provádí podle svých individuálních potřeb a dochází k plnému uspokojení na straně zaměstnance i zaměstnavatele, který svou nabídku benefitů neustále aktualizuje podle momentálních nároků a potřeb zaměstnanců. Jaké benefity bude moci zaměstnanec pobírat, bude záviset pouze na jeho zaměstnaneckém účtu.

Důvodem proč jsou takto poskytované benefity přijímány s kladnými ohlasy je výhodnost nejen pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele. Platy nám sice každoročně rostou, ale spolu se zvýšením platu musíme odvádět i více peněz na sociální a zdravotní pojištění na straně zaměstnance i zaměstnavatele. Zvýšení platu už není tak vítanou motivací pro pracovníky. Opakem je, když ke stávajícímu platu přibudou benefity, které výrazně šetří mzdové náklady, protože se z nich neodvádí zmíněné sociální a zdravotní pojištění, ale existují

i výjimky v podobě služebního vozu, které navyšují pracovníkovi základ daně o 1% a tudíž jsou součástí odvodů.

Mezi u nás nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody jsou stravenky a příspěvky na oběd, přičemž stravenky jsou dnes brány jako standard. Často se také vyskytují příspěvky na penzijní připojištění nebo příspěvek na dovolenou. Nepříliš žádané benefity jsou ty, které jsou zaměřeny na kulturu a vzdělávání. Dnes se můžeme setkat s různorodou nabídkou zaměstnaneckých benefitů, jelikož se firmy už nezaměřují jen na výši platu, kterou by zaujali potenciálního uchazeče o práci, ale chtějí si je získat i poskytnutím mimopracovních aktivit a finančních výhod.

Systém kafeteria se budu snažit navrhnout ve firmě Visteon-Autopal, s.r.o. Tato firma se zabývá výrobou světlometů a klimatizační techniky a je nejvýznamnějším zaměstnavatelem v oblasti Novojičínska. Kafeteria systém se vyskytuje ve třech koncepcích a to: systém jádra, systém bufetu a systém alternativního menu. Rozhodla jsem se pro systém jádra, který je vhodný pro firmy, ve kterých působí odbory a ty hrají ve firmě Visteon-Autopal, s.r.o. významnou roli. Při úpravě jejich dosavadního motivačního programu se zaměřím nejen na návrh již zmíněného kafeteria systému, ale i vylepšení některých prvků, které jsou ve firmě již zavedené a mohou být do budoucna plnohodnotnou součástí kafeteria systému (stravování, dopravné apod.).

Ve své práci se budu nejdříve zabývat obecným pojetím řízení lidských zdrojů, jak je chápáno v literatuře. Zmíním jednotlivé formy motivace, na kterou se má práce především zaměřuje, a také podrobně popíši kafeteria systém, kterým se budu zabývat hlouběji. V další kapitole se zaměřím na analýzu stávajícího motivačního systému v podniku, který momentálně mají zaměstnanci k dispozici. Po jeho zhodnocení sestavím návrhy, doporučení a možnou aplikaci na uvedený kafeteria systém. Tento problém bude řešen v kapitole Návrhy a doporučení. Na závěr zhodnotím celou svou práci a shrnu své poznatky, ke kterým jsem došla při navrhování motivačního systému ve Visteon-Autopal, s.r.o. závod Nový Jičín.

2 Řízení lidského kapitálu

„Řízení lidského kapitálu se týká získávání, analyzování a předkládání zpráv informujících o tom, jak v oblasti řízení lidí probíhá hodnota přidávající strategické investování a operativní rozhodování, a to jak na celooorganizační, tak na liniové úrovni. Charakteristickým rysem definice řízení lidského kapitálu je použití nástrojů měření jako určitého vodítka pro řízení lidí, které je považuje za bohatství, za aktiva organizace, a zdůrazňuje, že konkurenční výhody se dosahuje strategickým investováním do tohoto bohatství pomocí získávání a stabilizace pracovníků, řízení talentů a programů vzdělávání a rozvoje.

Jak řízení lidských zdrojů, tak řízení lidského kapitálu je více než jen obyčejné považování lidí za jmění, bohatství a aktiva. Obě koncepce také zdůrazňují význam uplatňování integrovaného a strategického přístupu a řízení lidí, což se týká všech stran zainteresovaných na organizaci, nikoliv jen v manažerských funkcích.

Koncepce řízení lidského kapitálu doplňuje a posiluje koncepci řízení lidských zdrojů. Nenahrazuje ji. Jak řízení lidského kapitálu, tak řízení lidských zdrojů mohou být považovány za životně důležité složky v procesu řízení lidí“, jak uvádí Armstrong (2007, str. 47, 49-50).

2.1 Motivace

Každá organizace se snaží o to, jak dosáhnout nepřetržité vysoké úrovně lidského výkonu (nasazení v práci). To zahrnuje trvale sledovat nejvhodnější stimuly pro motivaci lidí, k čemuž slouží různé typy nástrojů. Mezi ně můžeme zahrnout širokou škálu stimulů, různé formy odměn, správné vedení lidí a především práce, které se v rámci své pracovní náplně věnují, a jak jsou nastaveny pracovní podmínky v organizaci, za kterých musí být daná práce vykonána. Jako hlavní cíl si organizace dávají tvorbu a rozvoj motivačních procesů a hlavně pracovního prostředí, které patří mezi nejdůležitější prvky sloužící k tomu, aby každý pracovník při výkonu své práce dosahoval maximálního výkonu, který od něj očekává vedení organizace.

Motivační teorie se zaměřuje, na zkoumání motivačního procesu tzn. procesu utváření motivací. Podrobně vysvětluje, proč se lidé při výkonu práce chovají specifickým způsobem, proč směřují své úsilí v určitém směru. Udává, jaké postoje může organizace zaujmout, chce-li povzbudit své pracovníky, aby své úsilí a dovednosti zaměřili nejen na cíle organizace, ale i na splnění jejich osobních zájmů (potřeb). Zaměřuje se také na to, jak jsou pracovníci spokojeni se svou prací, a na faktory, které mají vliv na jejich pracovní výkon, viz Armstrong (2007).

2.1.1 Proces motivace

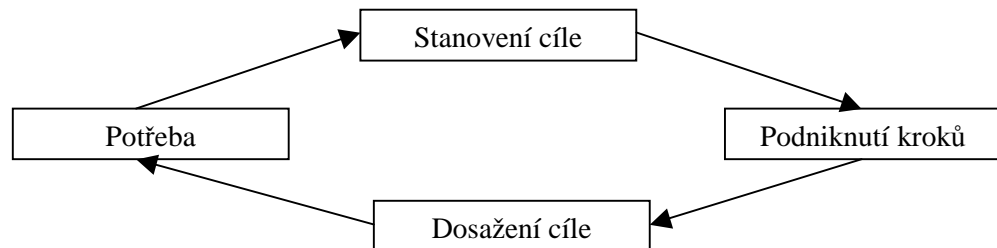
„Co je to motiv? Motiv je důvod pro to, abychom něco udělali. Motivace se týká faktorů, které ovlivňují lidi, aby se určitým způsobem chovali. Tři složky motivace podle Arnolda a kol. (1991) jsou:

- *směr* – co se osoba pokouší dělat;
- *úsilí* – s jakou pílí se o to pokouší;
- *vytrvalost* – jak dlouho se o to pokouší.

Motivování jiných lidí je uvádění těchto lidí do pohybu ve směru, kterým chceme, aby se ubírali za účelem dosažení nějakého výsledku. Motivování sebe sama se týká nezávislého stanovování směru a podnikání kroků, které zajistí, abyste se dostali tam, kam chcete. Motivaci lze charakterizovat jako cílově orientované chování. Lidé jsou motivováni, když očekávají, že určité kroky pravděpodobně povedou k dosažení nějakého cíle, který je oceňován hodnotnou odměnou – takovou, která uspokojí jejich potřeby.

Model procesu motivace související s potřebami ukazuje obrázek 2.1. Tento model naznačuje, že motivace je iniciována vědomím nebo mimovolným zjištěním neuspokojených potřeb. Tyto potřeby vytvářejí přání dosáhnout něčeho nebo něco získat. Poté jsou stanoveny dílčí cíle, o nichž lze předpokládat, že povedou k dosažení stanovených cílů. Jestliže je určitého cíle dosaženo, potřeba je uspokojena a je pravděpodobné, že chování, které vedlo k cíli, se napříště znovu zopakuje v případě, když se objeví podobná potřeba. Pokud není cíle dosaženo, je méně pravděpodobné, že se budou tytéž kroky

v budoucnu opakovat. Tento proces opakování úspěšného chování nebo kroků se nazývá upevňování přesvědčení nebo také zákon příčiny a účinku (Hull, 1951). Allport (1954) to však kritizoval jako něco, co ignoruje vliv očekávání, a co tudíž vytváří „požitkářství minulosti“, jak tvrdí Armstrong (2007, str. 219-220).



Obr. 2.1 Proces motivace, viz Armstrong (2007).

2.1.2 Typy motivace

„K pracovní motivaci lze dojít dvěma cestami. V prvním případě lidé motivují sami sebe tím, že hledají, nalézají a vykonávají práci (nebo je jim přidělena práce), která uspokojuje jejich potřeby, nebo alespoň vede k tomu, že od ní očekávají splnění svých cílů. Ve druhém případě mohou být lidé motivováni managementem prostřednictvím takových metod, jako je odměňování, povyšování, pochvala atd.

Jak původně zjistili Herzberg a kol., existují dva typy motivace:

- *Vnitřní motivace* – faktory, které si lidé sami vytvářejí a které je ovlivňují, aby se určitým způsobem chovali nebo aby se vydali určitým směrem. Tyto faktory tvoří odpovědnost (pocit, že práce je důležitá a že máme kontrolu nad svými vlastními možnostmi), autonomie (volnost konat), příležitost využívat a rozvíjet dovednosti a schopnosti, zajímavá a podnětná práce a příležitost k postupu v hierarchii pracovních funkcí.
- *Vnější motivace* – to, co se dělá pro lidi, abychom je motivovali. Tvoří ji odměny, jako např. zvýšení platu, pochvala nebo povýšení, ale také tresty, jako např. disciplinární řízení, odebrání platu nebo kritika.

Vnější motivátory mohou mít bezprostřední a výrazný účinek, ale nemusejí nutně působit dlouhodobě. Vnitřní motivátory, které se týkají „kvality

pracovního života“ (termín a hnutí, které vyšlo z této koncepce), budou mít asi hlubší a dlouhodobější účinek, protože jsou součástí jedince, a nikoliv vnucené mu zvnějšku“, jak uvádí Armstrong (2007, str. 220-221).

2.1.3 Teorie motivace

Na teoriích motivace jsou založeny přístupy k motivaci. Mezi teorie, které nejvíce ovlivnily vývoj, patří:

- *Teorie instrumentalisty* udává, že motivace zaměřena na odměny nebo tresty (tzn. politika cukru a biče) slouží k tomu, aby bylo docíleno toho, že se lidé budou chovat tak, jak je po nich žádáno.
- *Teorie zaměřená na obsah* je zaměřena na pravý obsah motivace. Tato teorie nám tvrdí, že podstata motivace je v podnikání kroků, které povedou k uspokojování potřeb, a charakterizuje nejdůležitější potřeby, které jsou hlavními stimuly ovlivňující chování. Teorii zaměřenou na obsah můžeme také najít pod názvem teorie potřeb. Mezi autory této teorie patří Maslow (1954) a Herzberg a kol. (1957). Tito autoři vyjmenovali potřeby ve svém dvoufaktorovém modelu a nazvali je „satisfactory“.
- *Teorie zaměřené na proces* – jejich podstatou jsou psychologické procesy, které ovlivňují motivaci a souvisejí s očekáváními (Vroom, 1964), cíli (Latham a Locke, 1979) a vnímáním spravedlnosti (Adams, 1965), viz Armstrong (2007).

Teorie jsou shrnuty v Příloze č. 1.

2.1.4 Základní principy motivace

„Smyslem motivace je nenásilné vytvoření pozitivního přístupu k něčemu – často k nějakému výkonu či typu chování. Slovem motivace se obvykle označuje jak proces, tak jeho výsledek – tedy skutečnost, že se něco děje (někdo na někoho nějak působí), stejně jako fakt, že něco existuje (konkrétně onen zmíněný pozitivní přístup).“

Stimulace a motivace

V manažerské praxi je zvykem s pojmy stimulace a motivace nakládat velmi volně a není valný důvod proti tomu nějak protestovat. Spíše je důležité si uvědomit, že kladný vztah k nějaké úloze obvykle vzniká z některé ze dvou příčin: buď proto, že je její splnění spojeno se ziskem nějakých zvenčí přicházejících hodnot (například finanční odměny), nebo proto, že její splnění je v souladu s vnitřním vyladěním člověka, který má úlohu vykonat.

Úloha je tedy plněna buď pod vlivem vnějších podnětů (stimulů), nebo pod vlivem vnitřních pohnutek (motivů), přičemž obojí může působit společně a vzájemně se posilovat. Vyvoláváme-li ochotu něco udělat pomocí (vnějších) stimulů, označujeme tento děj za stimulaci. Pokud k tomuto vyvolávání ochoty používáme v člověku již neexistující (vnitřní) motivy, mluvíme o motivaci. V prvním případě hraje při vzniku žádoucího chování klíčovou roli vnější situace, ve druhém vnitřní svět motivovaného člověka.

Pravidlo motivační kotvy

Problémy vznikají zejména tehdy, když člověk v práci nenajde vůbec nic, co by jej alespoň trochu bavilo. Naopak pokud něco takového najde, máme solidní naději, že se smíří i se zbytkem povinností. Při zadávání práce bychom měli tedy myslet na to, aby alespoň část jejího celkového objemu přinášela člověku, který ji má vykonávat, nějakou radost. Kdo se při práci (alespoň občas) baví, udělá více.

To, co člověka při práci baví, představuje jakousi kotvu, která jej poutá k výkonu a znemožňuje okolním proudům, aby jej odnesly do jiných vod, ať již obrazně – tedy aby odváděly jeho pozornost jinam a znemožňovaly soustředění na práci, nebo skutečně – aby jej vedly k úvahám o změně zaměstnání. Zejména u lidí, kteří se nepotýkají se základními existenčními potížemi, je přítomnost této motivační kotvy nutnou podmínkou jejich kvalitního výkonu.

Pravidlo diferencovaných podnětů

Při vlastní motivační praxi na nás číhá jedna nepříjemná past, do níž se často a ochotně chytáme přesto, že je velmi jednoduchá a (teoreticky) všeobecně známá. Míváme tendenci působit na okolí tím, co působí na nás. Prostě rádi podléháme představě, že když něco motivuje nás, bude to motivovat i ostatní. Takový přístup by byl účinný za předpokladu, že by všichni lidé byli stejní. Lidé jsou ovšem různí a mohou být citliví na odlišné podněty. To, co vzrušuje nás, může ostatní nechat chladnými.

Lidé se tedy liší v citlivosti na různé podněty. Pro motivaci je klíčové vědět, na které podněty je konkrétní člověk citlivý, najít takové podněty, které jsou pro něho důležité nebo příjemné, a začít je – samozřejmě s citem – používat. Je tedy třeba poznávat jakési motivační pole, které s sebou každý z nás nosí tímto světem.

Pravidlo dvojí cesty

Lidé reagují na podněty, které v nich vzbuzuje široká škála pocitů, a to od velmi příjemných až po velmi nepříjemné. Nejméně se v chování projevují pocity neutrální, nacházející se ve středu této škály. Čím dále od jejího středu, tím je reakce na podnět výraznější. Tak vznikají dva základní psychologické vztahy člověka k prostředí, ve kterém žije.

Určitý podnět může člověka přitahovat proto, že v něm generuje příjemné pocity. Potom vzniká vzorec chování, jemuž se v psychologii říká apetence. Člověk takový podnět vyhledává, „přibližuje se k němu“, je motivován k chování, které k němu vede, například přijímá potravu nebo se věnuje sexu. Jiné podněty člověka odpuzují, generují v něm pocity nepříjemné – takovému vztahu se v psychologii říká averze. Nepříjemným situacím se člověk vyhýbá, například se snaží uniknout nebezpečí.

Přirozená přítomnost apetencí a averzí v lidském chování se odnepaměti promítá do motivační praxe v podobě systémů odměn a trestů. Lidé reagují nejen na podněty, kterými jim nabízíme něco příjemného, ale i na podněty, které jsou jim nepříjemné.

Zaměření na člověka

Mezi motivací a manipulací je jen úzký prostor, který je snadné v konkrétní praktické situaci přehlédnout. Přesto jde o dva zcela rozdílné světy. Zatím co při motivaci se snažíme dát do souladu zájmy člověka a zájmy jeho okolí, například se zájmy našimi nebo se zájmy nějakého celku, při manipulaci již myslíme jen na zájmy okolí a zájmy objektu manipulace obcházíme.

Na manipulaci bývají lidé citliví všude na světě a lidský přístup obvykle dokáže více než nacvičená motivační technika. U nás je situace o to složitější, že žijeme v zemi Josefa Švejka. Celé generace se učily číst mezi řádky a poslouchat mezi tóny. Otázka věrohodnosti motivačního úsilí je tedy v našem prostředí zvlášť důležitá, jak tvrdí Plamínek (2007, str. 14-22).


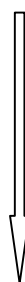
2.1.5 Herzbergův dvoufaktorový model

„Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace vychází ze zkoumání příčin spokojenosti a nespokojenosti s prací a konstatuje, že spokojenost a nespokojenost nejsou přímé protiklady, ale dva různé a nezávislé faktory. Některé faktory vedou ke spokojenosti a jiné k nespokojenosti. Charakteristiky související s prací, které lze považovat za faktory spokojenosti pracovníků, se nazývají motivátory, zatím co charakteristiky související s prací, které lze považovat za faktory nespokojenosti, se nazývají hygienické faktory či také udržovací faktory nebo dissatisfactory. Přítomnost motivátorů vede ke spokojenosti, ale jejich nepřítomnost nevede nutně k nespokojenosti. Přítomnost hygienických faktorů nevede nutně ke spokojenosti, ale jejich nepřítomnost vede k nespokojenosti. Příklady motivátorů a hygienických faktorů přináší obrázek 2.2“, jak uvádí Koubek (2007, str. 59-60).

Výhrady k Herzbergově teorii

V této teorii je kritizována metoda výzkumu, na němž byla tato teorie založena, protože se žádný z autorů nepokusil změřit, jaký je vztah mezi spokojeností a výkonem. I přes kritiku je Herzbergova teorie úspěšná především svou srozumitelností a tím, že dává přednost „skutečnému životu“ a nezaměřuje se jen na teoretické abstrakce. Není také v rozporu s myšlenkami, které jsou

uznávané Maslowem (1954) a McGregorem (1960), zdůrazňujícími důležitost vnitřních motivačních faktorů, viz Armstrong (2007).

MOTIVÁTORY		HYGIENICKÉ FAKTORY	
Spokojenost  Neutrální stav (žádná spokojenost)	Přítomnost Úspěch (dosažení cíle) Uznání Práce sama Odpovědnost (pravomoci) Povýšení Možnost osobního růstu	Přítomnost Podniková politika a správa Dozor (odborný dozor) Vztahy s nadřízeným Vztahy s kolegy Vztahy s podřízenými Mzda/plat Pracovní podmínky Jistota práce Osobní život	Neutrální stav (žádná nespokojenost) 
	Nepřítomnost	Nepřítomnost	Nespokojenost

Obr. 2.2 Faktory Herzbergovy dvoufaktorové teorie motivace, viz Koubek (2007).

2.1.6 Motivační faktory

Při řízení lidského kapitálu pomocí motivačních faktorů si musíme dávat pozor na negativní oblasti, kterým je lepší se vyhnout a zaměřit se raději na širokou škálu pozitivních faktorů, kterých můžeme využít k posílení motivace u pracovníků. V této části kapitoly se opět budeme věnovat faktorům, které vytvořil Herzberg, přičemž je obohatíme o popis jejich využití a fungování v praxi.

Úspěch

Tento motivační faktor má relativní charakter, jelikož malým věcem přikládáme velký význam a u velkých to může být naopak. Podstatou je, aby lidé měli měřítko, kterým si své úspěchy mohou měřit a případně porovnat. Do měřítka zahrnujeme také cíle, a to jak formální, tak neformální, které jsou jeho součástí. Tyto cíle umožňují spojení skoro s čímkoliv, a proto nám nabízejí širokou škálu možností, viz Forsyth (2009).

„Zde jsou příklady některých formálních věcí:

- *množství, které obchodní zástupce prodá* – něco, co může být měřeno několika možnými způsoby – výnosy, počtem prodaných výrobků za měsíc, za týden – a v různých detailních kombinacích, např. prodej jednoho výrobku z řady, za určitý měsíc, významným zákazníkům a v určité oblasti;
- *kvalita a čas vykonané práce*;
- *jak dobře jsou pracovníci vyškoleni nebo jak dlouho vydrží u společnosti*, což může být jak dlouhodobým, tak i krátkodobým měřítkem;
- *úspory nákladů* – ve smyslu peněžních údajů, procent, v souvislosti s určitou oblastí či časovým obdobím;
- *rychlost a efektivita* – vše od rychlých odpovědí po telefonu až po zavedení postupů při podávání hlášení;
- *měření produktivity*;
- *spokojenost zákazníků*, která může být měřena různými způsoby – od dotazníků až po další objednávky“, jak uvádí Forsyth (2009, str. 31).

Uznání

Uznání pracovního výkonu může dosahovat malé, ale i pomíjející motivace pracovníka k výkonu. Například nejobvyklejším způsobem uznání je říci: „Dobrá práce.“ Dále při vyjádření uznání je možné použít kombinaci výrazů uznání a povzbuzení: „Skvělá práce.“ - „Skvělé.“ - „Tak to má být.“

Alternativně může uznání nabýt formu hmatatelnou a velkou. Například se může jednat o platové navýšení, které může být udělené za pracovní zásluhy, dalším příkladem může být povýšení nebo bonusy, a to všechno znamená určitý druh uznání. Široká škála od malého až po velké uznávání je tvořena různými druhy a typy motivací.

Ocenění formou odměny

Ocenění formou odměny v sobě zahrnuje kombinaci uznání spojeného s dosaženým výkonem. Tato kombinace dává možnost k sestavení hmatatelné odměny, do které můžeme zahrnout jak výplatu, tak i různě sestavený bonusový balíček. Tato forma odměny může tedy zahrnovat:

- *Firemní auta* – jedná se o vysoce hodnotnou odměnu. S tímto typem odměny jsou ale spojeny klady a zápory, které si často neuvědomujeme. Příkladem nepříjemného dopadu na pracovníka je odvod značně vysoké daně, která se platí za služební auto. Momentálně je ve výši 1 % pořizovací ceny vozidla.
- *Provize* – tato odměna ve formě platby je odvozována od pracovního výsledku a mnohdy se přidává k platu. Nejčastěji se můžeme setkat s touto platbou ve formě provize z prodaných statků a služeb. Většinou jsou pro tuto odměnu stanovena pravidla pro její udělení.
- *Finanční pomoc* – jedná se o peníze poskytované na platbu zdravotního pojištění, půjčky, životní pojištění, železniční roční jízdenky, kreditní karty, bydlení se speciálním úrokem, cestovního pojištění – zahrnuje služební a soukromé cesty – apod.
- *Penze* – v současné době asi nejpodstatnější motivační faktor, který hraje důležitou roli i při výběru zaměstnání. Tento faktor je různě motivačně oceňován jednotlivými věkovými skupinami, především u mladých lidí nemá příliš vysoký motivační účinek.
- *Úhrada výdajů* – zde jsou zahrnuty různé typy plateb, které kryjí náklady vynaložené na různé pracovní účely – můžeme zde jmenovat platební karty nebo platby za benzín. Platební karty mimo jiné zahrnují různé spořivé výhody, příkladem je cestovní pojištění, které je poskytováno zdarma.
- *Podílová schémata, podíl na zisku, bonusy* – tyto vyjmenované faktory zavazují pracovníky organizace a odvíjejí se od výkonu a také platu zaměstnance.

- *Dovolená* – je vztažena na rodinu a je tak důležitým prvkem. Odvíjí se od přístupu organizace, motivačním účinkem může být příznivý přístup společnosti k dovolené především během Vánoc. V některých společnostech je zavedena možnost růstu délky dovolené, která je odvozena od doby působení zaměstnance v organizaci.
- *Pohyblivá pracovní doba* – je novým trendem, který se dnes zavádí ve společnostech, aby se vylepšil vztah zaměstnance k práci.

Náplň práce

Stále rostoucí počet odpracovaných let vede k potřebě vytvářet takové pracovní podmínky, aby lidé měli kladný vztah ke své práci a vykonávali ji nejen ke spokojenosti společnosti, ale i své. S tím je spjatá i správně zvolená motivace, jelikož každá práce má své stinné, ale i světlé stránky. Závisí to také na příjemném pracovním prostředí, které ale zaměstnavatelé často pojí se zbytečně vynaloženými náklady.

Odpovědnost

Díky vložené odpovědnosti do pracovníka můžeme získat doposud skrytého kreativního člena týmu. Takto objevení pracovníci mohou dopomoci ke zdravé soutěživosti na pracovišti, a i když nemohou být všichni vedoucími, může jejich aktivní zaměření vést k postavení experta v dané problematice. Vidina takto projeveného uznání práce může potenciálně zvýšit motivaci k vyšším výkonům.

Možnost kariérního postupu

Každý pracovník má potřebu kariérního postupu na společenském žebříčku. To přináší hlavní stimul, kterým je růst platu jako jeden z motivačních faktorů.

Možnost růstu

V osobnostním růstu motivační teorie uvádí dva druhy. Prvním je povýšení, které je spjato s působením v téže společnosti, a druhým osobnostní růst v jiné společnosti, kdy pracovník nastoupí do pro něj lepšího zaměstnání s lepšími motivačními stimuly do budoucna, viz Forsyth (2009).

2.2 Zaměstnanecké výhody (benefity)

Armstrong definoval zaměstnanecké benefity následovně: „Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.

Cíle politiky a zaměstnaneckých výhod organizace jsou:

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily jak získat, tak i zdržet, vysoce kvalitní pracovníky;
- uspokojovat osobní potřeby pracovníků;
- posilovat oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči organizaci;
- poskytovat některým lidem daňově zvýhodněný způsob odměny.

Stojí za povšimnutí, že tyto cíle v sobě nemají „motivování pracovníků“. Je tomu tak proto, že normální výhody poskytované podnikem mají jen zřídka přímý nebo bezprostřední vliv na výkon. Mohou však vytvářet příznivější postoje pracovníků k podniku, které dlouhodobě zlepšují jejich oddanost, angažovanost a výkon organizace“, jak uvádí Armstrong (2007, str. 595).

2.2.1 Jaké zaměstnanecké výhody rozlišujeme?

„V České republice byly zaměstnanecké výhody v minulosti členěny z právního hlediska na obligatorní (povinné ze zákona) a fakultativní (dobrovolná dávka navíc). Při změně ekonomického systému je třeba vycházet z poznatků ze zemí, kde kontinuita tržní ekonomiky nebyla přerušena. Zaměstnanecké výhody jsou dobrovolnou dávkou ze strany zaměstnavatele, pokud na ně má prostředky, a byly smluvně vyjednány. Co je ze zákona, to je povinné, a nelze to považovat za zaměstnanecké výhody. Při koncipování zaměstnaneckých výhod je třeba zohlednit:

- společenské zájmy (promítají se i do daňových úlev);

- firemní zájmy, jimiž organizace signalizuje svůj zájem o zaměstnance, provázanost na jejich výkon;
- zájmy zaměstnanců, kdy jsou respektovány jejich potřeby k lepšímu vytvoření motivačního mechanismu pro řízení lidských zdrojů.

Zaměstnanecké výhody lze členit do tří skupin, a to sociálně kulturní povahy, pracovní a poziční.

- K sociálně kulturním zaměstnaneckým výhodám patří kulturní a společenské akce, různé typy připojištění, bydlení, doprava do zaměstnání, mateřské školy, půjčky aj.
- Za pracovní zaměstnanecké výhody považujeme vzdělávání, jež není povinné ze zákona, stravování, deputáty, další výhody z hlediska bezpečnosti a zdraví nad rámec zákona.
- Výhody spojené s postavením (pozicí) zaměstnance ve firmě, tzv. poziční zaměstnanecké výhody, které požívají zaměstnanci v klíčových funkcích/profesích, jež mají největší podíl na úspěchu firmy. V českém prostředí známe zejména manažerské výhody (automobil, mobilní telefon, stáž, vybavení kanceláří aj.). Poziční výhody mohou být také pro zaměstnance z rizikových pracovišť“, jak uvádějí Bláha, Mateciuc, Kaňáková (2005, str. 175).

„V Evropě se zaměstnanecké výhody člení spíše do tří skupin:

1. *Výhody sociální povahy* – důchody poskytované organizací, životní pojištění hrazené zcela či zčásti organizací, půjčky a ručení za půjčky, jesle a mateřské školy apod.
2. *Výhody, které mají vztah k práci* – stravování, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům, vzdělávání hrazené organizací.
3. *Výhody spojené s postavením v organizaci* – prestižní podnikové automobily pro vedoucí pracovníky, placení telefonu v bytě, nárok

na oděv a jiné náklady na reprezentaci organizace, bezplatné bydlení atd.

Některé zaměstnanecké výhody konzumují pracovníci povinně, některé podle svého uvážení. Na některé připlácí, jiné jsou zcela bezplatné. Problémem je, když na některé zaměstnanecké výhody pracovníci automaticky připlácí (třeba srážkou ze mzdy), aniž o ně mají zájem. U nás existují informace o takovém postupu uplatňovaném v minulosti v některých zemědělských družstvech, kdy se během roku automaticky strhávaly z měsíčních záloh na odměny určité částky na úhradu naturálií poskytovaných s ročním vyúčtováním odměn za zvýhodněnou cenu“, jak tvrdí Koubek (2007, str. 319-320).

2.2.2 Flexibilní systém výhod (kafeteria) systém

Jak funguje systém zaměstnaneckých výhod je veřejně známo. Aby bylo možné je ve firmě prosadit, je nutné mít dobré argumenty potřebné k jejich obhajobě nebo také k jejich odmítnutí, jak uvádí <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,cid%253D110142,00.html>.

Pauknerová definovala cafeteria systém následovně: „Podstatou cafeteria systému je vytvoření variantní nabídky nefinančních benefitů. Pracovník si dle svých priorit, potřeb a zájmů volí z této nabídky v rozsahu, který je mu (vzhledem k příslušné pozici, případně na základě hodnotícího procesu) přidělen. Hlavní výhodou tohoto přístupu je individualizace části odměňování, a tím i silnější stimulační účinek“, jak uvádí Pauknerová (2006, str. 225).

2.2.2.1 Cafeteria a struktura benefitů

Flexibilní systém zaměstnaneckých výhod je u nás znám jako systém cafeteria. Oproti běžně používaným základním systémům zaměstnaneckých výhod, které především nabízí většina firem, se odlišují hlavně svou flexibilitou. Dlouholetá propagace základních systémů, které nejsou administrativně náročné, už dnes neumožňuje flexibilně reagovat na nové potřeby zaměstnanců a nezvyšují tak jejich motivaci a zájem o růst společnosti, což se projeví i na jejich loajalitě a spokojenosti v pracovním prostředí. Podstatou tohoto systému je, že

zaměstnavatel ponechává na zaměstnanci, aby se rozhodl podle svého vlastního uvážení, jaký druh odměny za práci, popř. jaké mimopracovní aktivity, mu může podnik poskytnout. Výběr benefitů je v rozmezí dopředu daného celkového rozpočtu. Charakteristickým znakem tohoto přístupu je individualizace položek příjmu podle pracovníkových potřeb.

Systém kafeteria pracuje na bázi nabídky různých výhod, které jsou ohodnoceny určitým počtem „bodů“. Body jsou zaměstnanci přiděleny na základě faktorů, které je pro uplatnění nutné rozlišovat (např. výše mzdy, pracovní pozice, odpracovaná doba ve společnosti, apod.). Pokud má zaměstnanec nedostatek bodů na nějakou výhodu, má možnost si ji hradit srážkou ze mzdy. (Příklad nabízených výhod v rámci systému kafeteria – Příloha č. 2), viz <http://www.hrportal.cz/print.phtml?cid=102676> .

Ekonomické cíle

„Od počátku cíle zavádění kafeteria principu jsou sledovány ekonomické cíle, jako je snížení fluktuace, zvýšení atraktivity firmy, snížení pracovní neschopnosti, zvýšení pracovní spokojenosti a ochoty k výkonu aj. Podstatným znakem, proti dřívějšímu způsobu přiznávání zaměstnaneckých výhod, je nahradit jejich plošné rozdělování, které nezohledňuje přínos či význam zaměstnance pro firmu. Smyslem kafeteria principu je brát zřetel na to, že stejné pobídky působí na příjemce různě a že nabídnutá hodnota pobídky vždy závisí na subjektivním hodnocení příjemce pobídky, např. na druhu potřeby příjemce, její naléhavosti a sklonu k uspokojení. Tedy snaží se přispět k tomu, aby vysílané podněty, a tím i žádoucí účinky pobídky, byly příjemcem zaznamenány a dosaženy. Z ekonomického hlediska se jedná o optimální alokaci zdrojů, protože jsou poskytovány jen takové požitky, které jsou poptávající stranou považovány za hodnotné.

Zavádění kafeteria systému vyžaduje, aby zaměstnanec sám rozhodl o struktuře své odměny. To předpokládá informovat ho o různých zaměstnaneckých výhodách, např. příspěvcích zaměstnavatele k různým druhům pojištění, daňových aspektech čerpaných požitků aj., aby lépe pochopil sociální služby,

kteřé zaměstnanci mnohdy neznají, a tím se zvýšila atraktivita nabídky benefitů. Zde je největší rozdíl proti tradičnímu přiznání. Při kafeteria systému se zaměstnanec svobodně rozhoduje, jak využít informace, které se ho týkají. Tato participace přispívá k posílení jeho osobní odpovědnosti a případně může pozitivně uspokojit i jeho jiné potřeby.

Materiální versus nemateriální požitky

Průzkumy mapující motivační strukturu pracovníků ve společnosti s materiálním dostatkem ukazují, že při stoupající saturaci materiálních potřeb dochází ke změně hodnot jednotlivce ve prospěch volného času. Vyhledává uspokojení potřeby rozvoje a uznání v práci, což souvisí s tím, že pro určité skupiny pracovníků získaly výrazně na významu tzv. „postmateriální hodnoty“, jako je sebeurčení, zdraví a volný čas. Postupným uspokojením materiálních potřeb vznikají jiná přání ve formě neekonomických, především kulturních a emočních potřeb. Nabídka volby mezi penězi a časem dává pracovníkovi možnost, aby dal přednost nemateriálnímu zvýhodnění před materiálními požitky a aby podle svých preferencí dosáhl žádané rovnováhy mezi profesním rozvojem a jinými mimoprofesionálními aktivitami soukromého života.

Hmotné prostředky

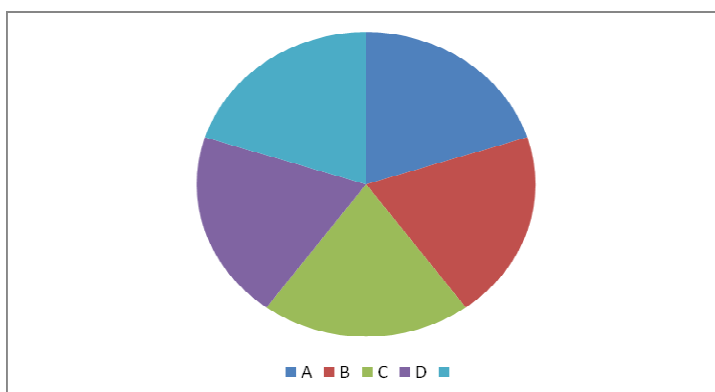
Atraktivita hmotných podnětů má tendenci klesat v okamžiku, když pracovník nemá dostatek času, aby mohl účelně využít materiálních složek odměny, a tím vlastně zužitkovat své pracovní úsilí a dosaženou pozici, nebo když nepovažuje odměnu za práci z hlediska své motivační struktury za prioritní. Vzájemný vztah pracovní doby a volného času i individuálně rozdílná hodnocení životních hodnot jsou aktuální výzvou pro personální politiku firmy, aby nabídla pracovníkovi více suverenity v disponování s časem, např. prostřednictvím kombinace materiálních požitků a volného času“, jak uvádí <http://www.hrportal.cz/print.phtml?cid=102676> .

Koncepce kafeteria systému

S jakými variantami systému volitelných zaměstnaneckých výhod se v praxi nejčastěji setkáváme? Jsou to tři koncepce:

Systém „bufetu“

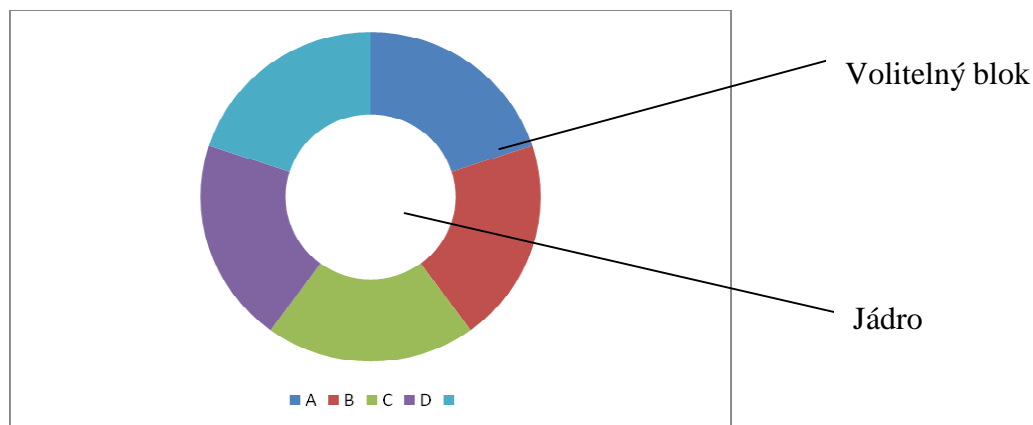
„Pracovník si může vybrat v rozmezí svého rozpočtu, žádat jím preferované výhody a odmítnout pro něho neatraktivní požitky. Tím se má odstranit příživnický aspekt spotřeby, kterou pracovník přijímá při plošném poskytování zaměstnaneckých výhod jen proto, že jsou zdarma, ale jejich motivační efekt je mizivý. Pokud pracovník nevyužije svého práva volby, je příjemcem výhod jako před zavedením kafeteria systému. Svoboda volby je zde větší než u systému jádra, protože nemá stanovenou žádnou minimální úroveň zabezpečení (obr. 2.3 Systém „bufetu“) .



Obr. 2.3 jednotlivé zaměstnanecké výhody. Zdroj: Bláha, Mateiciuc, Kaňáková (2005).

Systém „jádra“

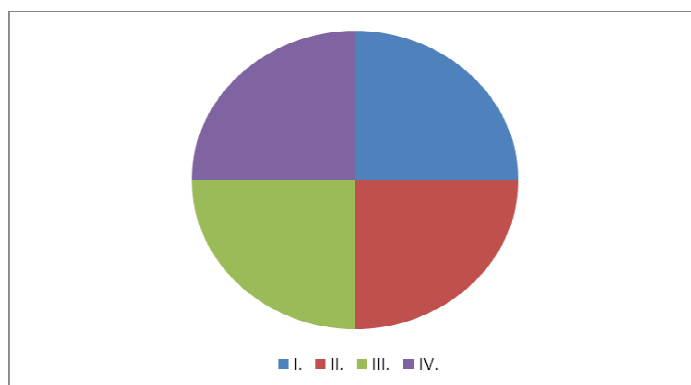
Vychází z minimální potřeby sociálních požitků, které jsou poskytovány všem zaměstnancům. Nabídka výhod je rozčleněna na pevnou složku (jádro) a pohyblivou (volitelný blok). Jádro není volitelné a má zajistit určitou míru minimálního sociálního zabezpečení. Volitelný blok pak nabízí svobodu rozhodování mezi např. nadstandardními zdravotními službami, půjčkou zaměstnavatele nebo dodatkovými dny dovolené. (obr. 2.4 Systém „jádra“).



Obr. 2.4 Systém „jádra“. Zdroj: Bláha, Mateiciuc, Kaňáková (2005).

Systém „bloků“ pro kategorie zaměstnanců (systém alternativního menu)

Na rozdíl od nabídky strukturované podle druhů služeb je u tohoto systému provedeno předem shrnutí požitků do určitých bloků podle struktury potřeb skupin zaměstnanců. Tyto bloky jsou uzavřené a pracovník se může rozhodnout pouze pro jeden. Přednost takového standardizovaného systému spočívá v nižší režii; nevýhodou je, že jen zčásti zohledňuje základní požadavek individualizace příjmu“, (obr. 2.5 Systém „bloků“ pro kategorie zaměstnanců), jak uvádí <http://www.hrportal.cz/print.phtml?cid=102676> .



Obr. 2.5 Systém „bloků“ pro kategorie zaměstnanců. Zdroj: Bláha, Mateiciuc, Kaňáková (2005).

2.2.2.2 Výhody a nevýhody zaměstnaneckých benefitů

„Většina osvědčených firem přechází na systém volitelných zaměstnaneckých výhod (tzv. kafeteria systém). Je vytvořen soubor zaměstnaneckých výhod,

z nichž si může každý zaměstnanec podle určitých pravidel vybrat. Zaměstnanec má svůj zaměstnanecký účet, do jehož výše si může čerpat zaměstnanecké výhody. Tento systém je velmi flexibilní a zohledňuje individuální potřeby zaměstnanců. Jeho výhodou je:

- flexibilita, což vyžaduje průběžnou aktualizaci potřeb zaměstnanců;
- průhlednost (transparentnost), jež je založena na standardních pravidlech, možnostech zpětné vazby, přispívá k větší motivaci zaměstnanců vylepšovat si svou pracovní pozici;
- spravedlnost – zaměstnanec má svůj zaměstnanecký účet, který obhospodařuje;
- individualizace a diferenciaci, což je odklon od plošného systému k individualizaci a diferenciaci potřeb zaměstnanců;
- participace a zvýšení spoluzodpovědnosti zaměstnanců, jež dává zaměstnancům možnost volby. Tím berou na sebe zároveň zodpovědnost za konkrétní podobu personální politiky (zejména mzdové politiky) ve firmě, mají možnost modifikovat chování firmy;
- informovanost se týká toho, že systém je přehledný a zaměstnanec se zároveň dovídá tržní hodnotu výhod, což nepochybně vede k tomu, že zaměstnanci dokážou lépe ocenit to, co pro ně zaměstnavatel dělá;
- zlepšuje se image firmy – ze zkušeností firem, jež kafeteria systém zavedly, se ukázalo, že zaměstnanci si váží důvěry svých zaměstnavatelů mít možnost určité volby, což je zvýhodňuje před zaměstnanci ostatních firem;
- roste sounáležitost zaměstnanců s firmou, jejich loajalita, např. v případě neúspěchu jsou zaměstnanci ochotni přinést obět' a rozsah výhod snížit – jakmile se firmě začne dařit, dostanou zaměstnanci satisfakci.

Mezi nevýhody patří:

- administrativní a nákladová náročnost v počátcích při zavádění systému (zabezpečení programu pro zpracovávání dat pomocí výpočetní techniky);
- pravidelná aktualizace potřeb zaměstnanců, což je nákladné“, jak uvádí Bláha, Mateiciuc, Kaňáková (2005, str. 175-176).

Ve vztahu k zaměstnavateli

Výhody pro zaměstnavatele

„Zavedení systému kafeteria předpokládá přidělení určitého množství finančních prostředků každému zaměstnanci, který je následně investuje do těch výhod, které se rozhodne využívat. Výše přidělené částky může vycházet ze mzdy zaměstnance, počtu let u firmy, pracovního zařazení, či pravidelného hodnocení jeho výkonu. Tento systém umožňuje zaměstnavatelům čelícím silné konkurenci a hledajícím způsoby sledování nákladů efektivně řídit objem peněz vynaložených na každého zaměstnance. V porovnání se základním systémem zaměstnaneckých výhod může být nabízen i stejný počet benefitů, efektivní alokace nákladů u systému kafeteria však spočívá v podchycení jejich reálné „spotřeby“. Zaměstnanci si opět mohou zvolit pouze ty výhody, kterých si nejvíce cení a které nejlépe zužitkují.

Zavedení kafeterie však může být pro zaměstnavatele i nákladnější, neboť absence jakéhokoli omezení při výběru znamená, že veškeré výhody musí být v dostatečné míře k dispozici všem. V tomto směru lze upřednostnit takový systém, kde budou určité výhody omezeny pouze na určité zaměstnance a nebude tak nezbytné mít vždy k dispozici plnou škálu benefitů pro všechny zaměstnance.

Maximalizace hodnoty

Kromě efektivní alokace nákladů nabízí kafeteria z hlediska podniku i lepší propojení mezi zaměstnaneckými výhodami a podnikovou strategií a maximalizuje hodnotu výhod jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Navíc podniky, které již flexibilní systémy zaměstnaneckých výhod zavedly nebo vážně uvažují o jejich zavedení, budou na trhu disponovat konkurenční výhodou a budou pro nové zaměstnance atraktivnější.

Nevýhody pro zaměstnavatele

Intenzivní komunikace

Kafeteria vyžaduje v první řadě daleko intenzivnější komunikaci se zaměstnanci, což je zásadním předpokladem úspěšné implementace. Zaměstnanci musí být dobře informováni o všech možnostech, které mají k dispozici, aby daný systém mohli skutečně ocenit a v plné míře využít. Investice do kafeterie bez pečlivě připravené komunikační a „prodejní“ strategie je plýtváním peněz. Při komunikaci se zaměstnanci je navíc nezbytné pečlivě zmapovat jejich preference a očekávání a rovněž vzít v úvahu, jaké výhody si s největší pravděpodobností zaměstnanci zvolí.

Náročná administrativa a nákladná implementace

Kafeteria jsou složitější a tudíž náročnější z hlediska administrativního zajištění, a tím často i finančně. Zařazením více možností výběru a rozšířením flexibility roste složitost celého procesu včetně výběru a administrace dodavatelů, fakturace, zaměstnanecké obsluhy systému, implementace a řízení. Na druhé straně jde o jednorázovou počáteční investici. Řada společností odepíše náklady na zavedení systému během dvou či tří let a investice se jim vrátí prostřednictvím úspor, které daný systém přináší. Flexibilní systémy zaměstnaneckých výhod by měly být považovány za dlouhodobý závazek. Jakmile dojde k jejich zavedení, bylo by velice obtížné přejít zpět k tradičnímu pojetí bez negativního dopadu na vnímání systému odměňování zaměstnanci.

Pro usnadnění administrace systému již dnes existují nástroje v podobě intranetových portálů (zaměstnanecká samoobsluha, propojení s účetním a mzdovým systémem apod.), které vyžadují jednorázovou investici a popř. symbolické licenční poplatky v průběhu fungování systému.

Ve vztahu k zaměstnanci

Výhody pro zaměstnance

Svobodná volba

Přestože řada společností nabízí svým zaměstnancům širokou paletu zaměstnaneckých výhod nad rámec mzdy a nad rámec zákona, je přidělení těchto benefitů spojováno především se zahájením pracovního poměru nebo s povýšením.

Kafeteria umožňují zaměstnancům přizpůsobit si výběr výhod svým potřebám v různých obdobích životního cyklu a rozhodnout se, jak bude jejich balíček odměn vypadat. První takovou potřebou je nalezení dobrého a uspokojivého pracovního místa. Tato potřeba je brzy nahrazena potřebou dalšího vzdělávání, profesního růstu a osobního rozvoje. Další fází je založení rodiny, která se pojí s potřebou přiměřených pracovních podmínek pro podporu rodinného života. Následující tři fáze souvisí s dětmi a zaměřují se na jejich výchovu, péči a vzdělání. Konečnou fází životního cyklu je příprava na odchod do důchodu a snaha zajistit si srovnatelný životní standard i v neproduktivním období.

Každá z těchto fází znamená jiné preference zaměstnanců, které se mohou odrážet v různorodé nabídce zaměstnaneckých výhod. Kafeteria je také výhodná pro manželské páry, kde oba manželé pracují ve společnostech se systémy zaměstnaneckých výhod. Mohou se vyhnout duplicitě výhod (např. podnikový vůz, lékařská péče pro celou rodinu) a mohou si zvolit z nabídky zaměstnaneckých výhod ty, které nejlépe splňují jejich potřeby a umožňují jim dosáhnout maximální daňové optimalizace.

Je však více svobody vždy nezbytně lepší než méně? U lidí v zemích střední a východní Evropy přetrvává pocit, že svoboda volby je velmi důležitá. Na druhé straně však jejich výhod často nevyužívají k výběru optimální varianty. Četné studie dokazují, že ačkoliv řada zaměstnanců možnost výběru zaměstnaneckých výhod velmi ocení, zvolí nakonec stejnou možnost, jakou měli původně.

Dalším důležitým aspektem je míra odpovědnosti, která se u flexibilní struktury zaměstnaneckých výhod pojí se svobodou výběru. Pokud je odpovědnost za výběr z širokého spektra zaměstnaneckých výhod příliš velká, zaměstnanci se mohou tomuto výběru vyhýbat.

Zvýšení spokojenosti a loajality

Vyšší spokojenost a loajalita k zaměstnavateli je potenciálním vedlejším produktem, který lze získat pomocí výše popsaného systému zaměstnaneckých výhod. Z pohledu motivace je však třeba podotknout, že i sebelepší systém poskytování zaměstnaneckých výhod nikdy v plné míře zaměstnancům nenahradí motivaci dobrého manažera. Pouze efektivní propojení kafeterie se schopností manažerů vést a motivovat své podřízené dokáže vytvořit motivující pracovní prostředí pro všechny. Takový systém pak poskytuje opravdovou konkurenční výhodu pro nábor všech typů pracovníků a zvyšuje jejich spokojenost a loajalitu.

Nevýhody pro zaměstnance

Nevyužitá možnost svobodné volby

Historický vývoj u nás, během něhož se lidem odepírala možnost svobodné volby, vedl k tomu, že se někteří lidé stále ještě rozhodují velice pomalu a obtížně. Musí-li zaměstnanci rozhodovat sami za sebe, začnou se cítit nejistě, mají tendenci vyhýbat se rozhodnutí a spíše se podrobují většině. Toto chování je patrnější v určitém typu organizací, u některých věkových skupin (starší lidé), popř. u nižších pozic. Neznamená to však, že by případné zavedení systému kafeteria u těchto skupin nemělo smysl, jen je

potřeba investovat do něj více času a věnovat náležitou pozornost analýze a vyhodnocení potřeb tak, aby zavedený systém přinesl podniku očekávaný efekt.

Pasivita

Pasivita je u nás běžnou reakcí zaměstnanců na nové situace či situace, se kterými nemají zkušenosti. Pasivní přístup nemusí nezbytně vyjadřovat zklamání, nespokojenost či nepřátelský postoj, ale spíše nejistotu, jak v určitých situacích zareagovat. Vzhledem k tomu, že systém kafeteria od zaměstnanců očekává proaktivní přístup a účast na vlastním výběru ZV, někteří zaměstnavatelé se mohou k jejich zavedení stavět váhavě. Problém pasivity lze řešit pomocí cílené komunikace, která je v takových situacích nezbytná a často urychlí chuť a elán „pustit se do neznáma“, jak uvádí <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,cid%253D110142,00.html>.

2.2.3 Typy zaměstnaneckých výhod

Nejvýznamnější zaměstnanecké výhody se týkají osobní bezpečnosti, podnikových automobilů, peněžní pomoci, osobních potřeb a dobrovolných výhod.

Osobní bezpečnost

Mezi zaměstnanecké výhody zaměřující se na osobní bezpečnost řadíme:

- *Zdravotní péči* – je založena na zabezpečení soukromé zdravotní péče s využitím zdravotního pojištění, které pokrývá náklady léčení v soukromých nemocnicích, označované také jako permanentní zdravotní pojištění, dále je využíváno na zabezpečování periodických lékařských prohlídek a mnohdy i pojištění pro účely péče o chrup.
- *Pojištění* pro případ úmrtí zaměstnance v zaměstnání (pokud už to není zajištěno prostřednictvím penzijního systému), služebních cest zaměstnance a osobních úrazů.

- *Nemocenské dávky* – poskytují plnou výši mzdy/platu po přesně danou dobu neschopnosti zaměstnance a určitou část mzdy/platu (zpravidla polovinu) poté. Nárok na poskytnutí nemocenské dávky má souvislost s délkou zaměstnání. Pokud nejsou zavedeny přesné postupy při řízení a dohledu nad docházkou/přítomností v práci, mohou se stát nemocenské dávky nákladné.
- *Dodatečné odstupné* při propouštění zaměstnanců z důvodu nadbytečnosti – může být poskytnuto navíc k odstupnému vyplývajícimu ze zákona, přičemž sem zahrnujeme i zvláštní odškodné za výpověď. Dále pak zvláštní dávky, které jsou vázané na dobu zaměstnání, jako příklad můžeme uvést jednu měsíční mzdu/plat za každý rok zaměstnání. Potom zde můžeme zařadit i zvláštní platby, kterými jsou kompenzovány ředitelům a exekutivním pracovníkům ztráty jejich funkcí (někdy označované jako zlaté rozloučení nebo zlatý padák).
- *Poradenství týkající se kariéry* – služba, která je zaměřena na pracovníky právě propuštěné z důvodu nadbytečnosti. Tuto službu mohou pracovníkům poskytovat poradci-specialisté, kteří se zaměřují na propuštěné zaměstnance z důvodu nadbytečnosti.

Peněžní pomoc

Mezi formy peněžní pomoci můžeme zahrnout:

- *Podnikové půjčky* – do nich zahrnujeme bezúročné menší půjčky nebo případně větší půjčky, ale s nízkým úrokem. Ty jsou zpravidla vyhrazeny na speciální účely, jako jsou například vylepšení podmínek bydlení nebo domácnosti.
- *Půjčky na permanentky* – jedná se o bezúročné půjčky použité na měsíční/roční předplatné jízdenky nebo se může jednat o předplatné na kulturní či sportovní události.

- *Pomoc při splácení hypoték* – touto zaměstnaneckou výhodou jsou myšleny dotované splátky úroků z hypoték do jisté výše. Tento zaměstnanecký benefit poskytují častokrát podniky se zaměřením na finanční služby.
- *Příspěvky na přemístění* – jsou vyhrazené pro pracovníky, které organizace přeložila jinam nebo získala z jiného podniku. Uvedeným pracovníkům mohou být hrazeny náklady na stěhování a výplaty realitních agentů.
- *Členské příspěvky v profesních organizacích* – může se jednat např. o nějakou asociaci personalistů, manažerů, účetních apod.

Osobní potřeby

Tyto zaměstnanecké výhody poskytují:

- mateřskou a otcovskou dovolenou a dávky během ní poskytované nad zákonné minimum;
- volno z osobních důvodů;
- péče o děti v podnikových zařízeních (jeslích, mateřských školách) nebo poukázky s příspěvky na tuto péči;
- poradenské služby před odchodem do důchodu;
- osobní poradenské služby prostřednictvím programů pomoci pracovníkům;
- sportovní a společenská zařízení;
- podnikové slevy – pracovníci si mohou koupit za nižší ceny výrobky nebo služby nabízené podnikem;
- maloobchodní poukázky na nákup zboží v obchodních řetězcích.

Dovolená

Výchozí nárok na dovolenou zpravidla činí pět týdnů. Výjimku tvoří organizace, které poskytují vyšším exekutivním pracovníkům dovolenou ve výši až šesti týdnů, ti však při svém pracovním vytížení ve skutečnosti nemají šanci vyčerpat svou dovolenou v plné výši, nebo je poskytována šestitýdenní dovolená i nižším skupinám pracovníků zaměstnaneckých tříd, přičemž se zohledňuje délka zaměstnání v organizaci. Právo na dovolenou vchází v platnost už od prvního dne v zaměstnání.

Podnikům ze zákona vyplývá povinnost poskytovat placenou mateřskou nebo otcovskou dovolenou a také neplacenou rodičovskou neboli rodinnou dovolenou.

Podnikové automobily

Tato zaměstnanecká výhoda i nadále zůstává jedním z nejvíce vítaných privilegií, a to proto, že držitelé tohoto privilegia nemusejí vynakládat finanční prostředky na nákup auta, nepřicházejí o peníze v důsledku amortizace a nemusejí se zabývat starostmi o jeho údržbu.

Jiné zaměstnanecké výhody

Mezi tyto výhody zařazujeme například bezplatné parkování, poskytování kávy, čaje nebo studených nápojů na pracovišti a vánoční večírky.

Dobrovolné („přidružené“) zaměstnanecké výhody

Systémy dobrovolných zaměstnaneckých výhod jsou zaměřeny na poskytování možnosti nakupovat zboží nebo služby za cenu nižší než je prodejní. Postupuje se tak, že si zaměstnanec vyjedná dohodu o slevě, ale zároveň systém pro zaměstnavatele nepřináší žádné náklady.

Nejoblíbenějšími dobrovolnými zaměstnaneckými výhodami jsou:

- *zdraví* – čímž je myšleno pojištění na soukromou léčebnou péči, zdravotní prohlídky, pojištění péče o chrup;
- *ochrana* – touto zaměstnaneckou výhodou je myšleno pojištění zahrnující případ závažného onemocnění, pojištění příjmu, životní pojištění, osobní úrazové pojištění;
- *volný čas* – zde zahrnujeme dovolenou, zapůjčení počítače, volné dny, cestovní pojištění, pojištění domácích mazlíčků, zapůjčení jízdního kola, členství v tělovýchovné organizaci;
- *domácnost* – u této výhody máme na mysli zboží určené pro domácnost nebo on-line nakupování.

Obstarávací služby

Mezi obstarávací služby můžeme zahrnout peněžní služby, jednání s opraváři či údržbáři automobilů, domů, bytových prostor a domácích předmětů, kupování dárků, obstarávání vstupenek na kulturní vyžití, například do divadel, jízdenek nebo letenek, rezervace míst v restauracích. Tyto služby vznikly ve Spojených státech ve spojitosti s kulturou stále se prodlužující pracovní doby, která má vliv na osobní čas věnovaný mimopracovním aktivitám. Pro podniky plyne z poskytování těchto služeb nemalý prospěch, jelikož dávají možnost pracovníkům plně se soustředit na jejich práci tím, že je zprošťují od „pozemských“ úkolů, jako je například čekání doma na dodávku od dodavatele nebo předání a následné vyzvednutí auta z opravy, viz Armstrong (2009). (Příloha č. 3 Kolektivní vyjednávání a trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod).

2.2.4 Zavádění flexibilních zaměstnaneckých výhod

„Při zavádění flexibilních zaměstnaneckých výhod je třeba podniknout následující kroky:

1. *Definovat podnikové potřeby* – zaměstnanecké výhody v podobě uspokojování různých potřeb pracovníků, usnadňování získávání a udržení si pracovníků a dosahování lepší hodnoty za peníze vynaložené na zaměstnanecké výhody.
2. *Zjišťovat názory* – provádět mezi pracovníky šetření o tom, co si myslí o současné podobě zaměstnaneckých výhod, co si myslí o flexibilních zaměstnaneckých výhodách a jaké výhody by rádi uvítali jako flexibilní. Může to být doprovázeno informacemi o tom, jak by mohly flexibilní zaměstnanecké výhody fungovat, což by mohlo být jakýmsi prvním krokem v komunikační kampani – komunikování o flexibilních zaměstnaneckých výhodách je důležité.
3. *Rozhodnout o strategii* – manažeři by měli navrhnout strategii flexibilních výhod pro schválení vrcholovým vedením. Ta bude obvykle obsahovat představu o tom, jaký by měl být uplatněn přístup, aby se došlo k „plnému“ systému, založenému buď na flexibilizaci nároku na existující zaměstnanecké výhody nebo na flexibilním fondu, nebo zda by měl daný přístup flexibilizovat jednotlivé zaměstnanecké výhody. Některé skutečnosti svědčí ve prospěch toho, aby se začalo s posledním, jednodušším přístupem, který bude z hlediska zavádění levnější, s možností jeho rozšíření v pozdější fázi, až zkušenosti ukážou, že systém funguje dobře. Strategie by také měla zvážit potřebu poradit se s někým zvenčí a na základě počátečních diskusí s potenciálními poradci zjistit, kolik prostředků by bylo třeba vynaložit na vytvoření a udržování systému. Jednou z všeobecně uplatňovaných námitek vůči flexibilním zaměstnaneckým výhodám jsou s nimi spojené náklady, zejména v případech, kdy je navrhovaný systém dosti

složité a vyžaduje tak externí odborné konzultace a pomoc. V této fázi je třeba předběžně rozhodnout o pravděpodobné potřebě konzultací, aby bylo možné odhadnout související náklady. Je také nutné rozhodnout o potřebě zřídit projektový tým za účasti pracovníků.

4. *Sestavit projektový tým* – může jít o společný tým manažerů a pracovníků (zapojení pracovníků je velmi žádoucí) s odpovědností za plánování programu vytváření systému a za dohlížení na tento program.
5. *Rozhodnout o tom, kdo bude pracovat na vytváření systému* – někdo z organizace by měl mít projekt na starosti, měl by mít potřebné pomocníky a k dispozici i pomoc specialistů na flexibilní zaměstnanecké výhody, finance, daně a penze. Vytváření systému vyžaduje značnou odbornost v oblastech, jako jsou vytváření a stanovování nákladů systémů, zvažování daňových aspektů a vytváření způsobu správy, administrativních stránek systému.
6. *Definitivně rozhodnout o přístupu* – je třeba vybrat základní přístup.
7. *Vytvořit systém* – znamená to rozhodnout o klíčových zaměstnaneckých výhodách, které musejí být zachovány, rozpoznat výhody, které mohou být flexibilizovány, rozhodnout o všech omezeních míry, v jaké mohou být tyto výhody flexibilizovány, stanovit nezbytné náklady výhod, aby bylo možné vytvořit jednotlivá menu, popřípadě sestavit flexibilní fondy a zvážit, jak by měl být systém spravován. Jednoduché systémy mohou být spravovány „na papíře“, ale existuje i software podporující správu propracovanějších a složitějších systémů. Při správě, administrativních záležitostech systému, lze použít intranet – pracovníci mohou volit své zaměstnanecké výhody na obrazovce a vypočítávat finanční důsledky své volby.

8. *Informovat o podrobnostech systému* – pracovníci musejí dostat podrobné, ale snadno srozumitelné informace o navrhovaném systému – jak bude fungovat, jaké bude mít pro ně důsledky, jaké výhody a jak a kdy bude zaveden.
9. *Provést pilotní ověřování* – mnohé lze říci ve prospěch pilotních ověřování systému, a to ve vybrané části organizace, aby se vyzkoušely reakce lidí a administrativní uspořádání systému.
10. *Zavést systém* – předcházející komunikace musí v této fázi ještě zesílit a je třeba učinit opatření, aby se pracovníkům dostalo rady a pomoci na základě osobního kontaktu, pomocí telefonu nebo pomocí intranetu, jak uvádí Armstrong (2009, str. 393-394).

3 Analýza stávajícího stavu

„Visteon-Autopal, s.r.o. je firma s dlouholetou a bohatou tradicí. Společnost vyrostla z malého klempířství, které založil 4. října 1879 Josef Rotter. Na počátku dvacátého století byla výroba zaměřena na produkci svíček, petrolejových a acetylenových svítilen, kočárových lamp, lamp pro motorová vozidla a lokomotivy. V roce 1949 byl ustaven národní podnik Autopal, který byl až do roku 1992 výrobcem a dodavatelem osvětlovací a chladicí techniky pro všechny tuzemské výrobce osobních a nákladních automobilů, autobusů, traktorů, tramvají, lokomotiv, železničních vozidel, dodávkových vozů a speciálních vozidel. Hlavním historickým milníkem se stal 13. červenec 1993, kdy podnik koupila společnost Ford Motor Company. V dubnu 2000 se Autopal stal součástí nadnárodní společnosti Visteon-Corporation.

Visteon-Autopal, s.r.o. je centrem světového vývoje a výroby světelné, klimatizační a chladicí techniky, forem a nástrojů pro automobilový průmysl. Výrobky společnosti směřují přibližně dvaceti automobilovým značkám, 57 % je tvořeno světelnou technikou a 43 % chladicí a klimatizační technikou. Visteon-Autopal dodává své výrobky hlavním výrobcům automobilů včetně firem Aston Martin, Audi, Fiat, Ford, Daimler-Chrysler, General Motors, Jaguar, Kia, Mercedes-Benz, Porsche, PSA Peugeot-Citroen, Renault, Seat, Škoda Auto, Volvo a VW. S více než 4 500 zaměstnanci patří Visteon-Autopal k největším společnostem nejen na Moravě, ale i v České republice. Své zastoupení v České republice reprezentují dvě specializovaná technická centra zaměřená na klimatizaci a světelnou techniku, pět výrobních závodů a nástrojárnu nacházejících se v Novém Jičíně, Hluku a Rychvaldě, dále pak prodejní kancelář pro náhradní díly (aftermarket) v Praze, sklad náhradních dílů pro střední a východní Evropu v Novém Jičíně a v neposlední řadě zákaznické středisko pro firmu Škoda Auto v Mladé Boleslavi.

Vizí Visteonu je být partnerem našim zákazníkům a pomáhat jim vyrábět nejlepší vozidla na světě. Budeme uplatňovat naše schopnosti v automobilové oblasti při návrhu a výrobě komponentů, systémů a modulů, které zaujmou

řidiče a cestující“, jak uvádí
http://www.visteon.erecruit.cz/?tb=visteon_autopal&sub=2.

3.1 Sociální oblast Kolektivní smlouvy

V doposud platné Kolektivní smlouvě, která byla uzavřena 1. dubna 2008 a je platná do 31. března 2010 se dohodla společnost Visteon-Autopal, s.r.o., se sídlem v Novém Jičíně s ZO OS KOVO Visteon-Autopal,s.r.o., závod Nový Jičín, Hluk a Rychvald na následujícím:

Pracovní doba a doba odpočinku

Průměrná délka pracovní doby činí nejvýše 37,5 hodin týdně, pokud se zaměstnavatel s odborovou organizací nedohodne v souladu s právními normami jinak.

Ve společnosti jsou uplatňovány pracovní režimy:

- jednosměnný, dvousměnný, třisměnný;
- nepřetržitý;
- zvláštní nepřetržitý provozní režim s osmihodinovými směny kombinovanými s dvanáctihodinovou směnou, a to při rovnoměrném nebo nerovnoměrném rozvržení pracovní doby.

Pracovní režimy jsou uplatňovány na jednotlivých pracovištích podle aktuálních provozních potřeb zaměstnavatele.

Rozvrh osmihodinových směn v týdnu (mimo zvláštní a jiný provozní režim):

Nový Jičín,

Šenov u Nového Jičína,

Hluk

Rychvald

Ranní směna od 06.30 – 14.30 hod. od 06.00 – 14.00 hod.

Odpolední směna od 14.30 – 22.30 hod. od 14.00 – 22.00 hod.

Noční směna od 22.30 – 06.30 hod. od 22.00 – 06.00 hod.

Pracovní týden začíná v neděli v Novém Jičíně, v Šenově u Nového Jičína a v Hluku ve 22.30 hod., v Rychvaldě ve 22.00 hod., tzn., že na pracovištích s třísměnným provozním režimem nastupuje v týdnu jako první noční směna.

Rozvrh směn u zvláštního a jiných provozních režimů je určen v příslušném dlouhodobém harmonogramu pro danou formu pracovního režimu.

Zahájení pracovní doby (směny) začíná přítomností zaměstnance na jeho pracovišti, které opouští až po skončení pracovní doby (směny).

Zaměstnanci mladší 18-ti let mají pracovní dobu maximálně 40 hodin týdně. Denní pracovní doba u nich nesmí překročit 8 hodin.

Pružná pracovní doba je řešena organizační směrnicí GNR-SM-00.100. Při změně režimu musí zaměstnavatel respektovat 3 denní oznamovací povinnost vůči odborovému orgánu a zaměstnanci.

Zaměstnavatel vyhoví návrhu na kratší pracovní dobu zaměstnance, nebrání-li tomu provozní důvody.

Zaměstnavatel je povinen poskytnout zaměstnanci přestávku na jídlo a oddech v délce nejméně 30-ti minut, a to:

- nejdéle po 4,5 hodinách nepřetržité práce u osmihodinových směn;
- nejdéle po 6-ti hodinách nepřetržité práce u plánovaných 12-ti hodinových směn;
- nejdéle po 6-ti hodinách nepřetržité práce u stanovených 10,5 hodinových směn;
- nejdéle po 6-ti hodinách nepřetržité práce u pružné pracovní doby.

O stanovení začátku a konce přestávky na jídlo a oddech rozhodne zaměstnavatel. Přestávka na jídlo a oddech se nezapočítává do pracovní doby.

Práci přesčas může zaměstnavatel nařídit jen ve výjimečných případech, jde-li o vážné provozní důvody, a to i na dobu nepřetržitého odpočinku, mezi dvěma

směnami, popř. za podmínek uvedených v § 91 odst. 2 až 4 zákoníku práce i na dny pracovního klidu. Nařízená práce přesčas nesmí u zaměstnance činit více než 8 hodin v jednotlivých týdnech a 150 hodin v kalendářním roce.

Konat práce nad rámec uvedený v odst.1, lze pouze výjimečně, pokud k výkonu takové práce dá zaměstnanec souhlas. Celkový rozsah práce přesčas nesmí činit v průměru více než 8 hodin týdně a celkem 416 hodin ročně. Do počtu hodin nejvýše přípustné práce přesčas v roce se nezahrnují práce přesčas, za které bylo zaměstnanci poskytnuto náhradní volno.

Práce přesčas nemůže být vykonávána zaměstnanci, jimž je zkrácena pracovní doba ze zdravotních důvodů, bez snížení mzdy.

Při nařizování práce přesčas osamělým zaměstnancům pečujícím o dítě mladší 12 let zaměstnavatel přihlédne k možnostem uvedeného zaměstnance přesčasovou práci vykonávat.

U vedoucích THP pracovníků (dle §114 odst.3) zařazených ve třídě 8 a výše, kteří mají případnou přesčasovou práci do výše 150 hodin za rok (to je 12,5 hodin za kalendářní měsíc v průměru) zahrnutou ve mzdě a vyjádřenou paušálem, bude tato doba evidována zvlášť.

Obdobím, ve kterém práce přesčas nesmí v průměru překročit 8 hodin týdně, je 52 týdnů po sobě jdoucích.

Nerovnoměrně lze pracovní dobu rozvrhnout na období 52 týdnů po sobě jdoucích, určení takového období je součástí harmonogramu pracovního režimu.

Pracovní pohotovost může zaměstnavatel na zaměstnanci požadovat jen tehdy, jestliže se o tom se zaměstnancem dohodne. Za dobu pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci odměna podle § 140 zákoníku práce.

Na pracovištích hlavní výroby a závodu nářadí a dle návazné potřeby i v obslužných závodech a úsecích se uplatňuje zvláštní nepřetržitý provozní režim, a to celotýdenní s osmihodinovými směnami kombinovaně s dvanáctihodinovou směnou. Do takového pracovního režimu nebudou

nuceny vstoupit ženy a osamělí muži pečující o děti do 12-ti let věku, samoživitelé a zaměstnanci pečující o invalidního člena rodiny, žijícího s nimi ve společné domácnosti.

Zaměstnavatel se zavazuje ve dnech 24., 25. a 26. prosince nepracovat na pracovištích se zvláštním nepřetržitým provozním režimem podle harmonogramu směn pro takový pracovní režim a umožní-li to naplnění potřeb zaměstnavatele též o Velikonočním pondělí.

Zaměstnavatel je povinen vypracovat písemný rozvrh stanovené týdenní pracovní doby a seznámit s ním zaměstnance nejpozději 2 týdny před začátkem období, na něž je pracovní doba nerovnoměrně rozvržena, pokud se nedohodne se zaměstnancem jinak.

Zaměstnavatel je povinen informovat zaměstnance o:

- ekonomické a finanční situaci zaměstnavatele, důsledcích jeho činnosti na životní prostředí a jeho ekologických opatřeních;
- přechodu práv a povinností z pracovněprávních vztahů podle § 338 až 339 zákoníku práce;
- právním postavení zaměstnavatele a jeho změnách, vnitřním uspořádání a osobě oprávněné jednat za zaměstnavatele v pracovněprávních vztazích a uskutečněných změnách v předmětu činnosti zaměstnavatele;
- pravděpodobném vývoji zaměstnanosti u zaměstnavatele;
- zamýšlených strukturálních změnách, racionalizačních nebo organizačních opatřeních a opatřeních v souvislosti s hromadným propouštěním zaměstnanců podle § 62 odst. 2 až 4 zákoníku práce;
- stavu a struktury zaměstnanců, základních otázkách pracovních podmínek a jejich změnách;
- bezpečnosti a ochraně zdraví při práci v rozsahu stanoveném v části páté hlavy druhé.

Mzda a její jednotlivé složky stanovené, sjednané nebo určené za hodinu práce přísluší zaměstnanci i za zlomky hodin, které odpracoval v období, za které se mzda poskytuje.

Skutečně odpracovaná doba je posuzována v souladu se stanovenou nebo sjednanou pracovní dobou.

Dovolená a pracovní volno

Zaměstnavatel poskytne nad rámec ustanovení § 213 odst. 1 zákoníku práce jeden týden dovolené v kalendářním roce zaměstnanci:

- který buď v daném roce dovrší 2 a více let nepřetržitého pracovního poměru ve Visteon-Autopal, s.r.o. (za nepřetržité trvání je také považováno, když na pracovní poměr uzavřený na dobu určitou bezprostředně navazuje prodloužení pracovního poměru);
- nebo který v daném roce dovršil 15 a více let od roku dosažení plnoletosti.

Výjimky povoluje Rada ředitelů, Visteon-Autopal, s.r.o.

Celozávodní dovolená se stanoví v létě v délce 2 týdnů s výjimkou pracovišť a zaměstnanců, nutných pro zabezpečování činností zaměstnavatele, zejména technického servisu, energetiky a ostatních, které budou po dohodě s odborovými organizacemi specifikovány příkazem předsedy Rady jednatelů.

Umožnit souběžné čerpání dovolené manželským pářům (např. technický servis a výroba) dle možností zaměstnavatele bez narušení její činnosti.

Zaměstnavatel vypracuje předběžný plán dovolených do 31.5. běžného roku v návaznosti na plnění obchodních cílů tak, aby řádná dovolená byla zpravidla vyčerpána do konce kalendářního roku.

Zaměstnavatel poskytne ženám a osamělým mužům s nezaopatřenými dětmi na jejich žádost vedle dovolené dva týdny neplaceného volna v kalendářním roce, pokud tomu nebrání provozní důvody.

Zaměstnavatel poskytne v kalendářním roce ženám pečujícím o dítě, které nedosáhlo věku 12-ti let a osamělým mužům pečujícím o dítě, které nedosáhlo věku 12-ti let, pracovní volno s náhradou mzdy v délce 2 dnů v kalendářním roce.

Zaměstnanec má nárok na pracovní volno s náhradou mzdy v případě:

- při úmrtí manžela, manželky, druha, družky, vlastního dítěte nebo dítěte v péči nahrazující péči rodičů v délce 5 dnů, z toho 1 den na účast na pohřbu;
- při úmrtí rodičů vlastních i nevlastních, rodičů manžela, prarodičů, sourozenců vlastních i nevlastních, sourozenců manžela a manžela sourozence v délce 2 dnů, z toho 1 den na účast na pohřbu, při úmrtí vnuka v délce 1 dne k účasti na pohřbu;
- zařizuje-li v těchto případech zaměstnanec pohřeb (dle bodů a,b) vzniká nárok na další 1 den na zařizování pohřbu;
- při vlastní svatbě 3 dny, z toho 1 den na obřad; při účasti na svatbě vlastních dětí 1 den na obřad, v případě potřeby umožní zaměstnavatel zaměstnanci čerpání dovolené nebo pracovního volna bez náhrady mzdy v délce 1 dne;
- při narození dítěte 1 den a dále na dobu nezbytně nutnou na převoz matky, nejvýše však 1 den pro manžela nebo druha;
- při stěhování s vlastním nábytkem bez ohledu na místo přestěhování 1 den.

Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci pracovní volno bez náhrady mzdy v délce 1 den na svatbu rodičů a sourozenců.

Zaměstnavatel umožní zaměstnanci v případě potřeby čerpání dovolené nebo pracovního volna bez náhrady mzdy v délce 1 dne při promoci vlastního dítěte nebo dítěte v péči nahrazující péči rodičů.

Nároky vyplývající z pracovněprávních předpisů účinných v době uzavření této kolektivní smlouvy se zachovávají i při zrušení těchto právních předpisů.

V rozsahu pracovního volna specifikovaného v jiných částech jsou zahrnuty i nároky dle zákoníku práce.

V případě živelné pohromy posoudí zaměstnavatel individuálně možnost poskytnout pracovní volno jednotlivému zaměstnanci.

Zdravotní pojištění

Zaměstnavatel zabezpečí platby zdravotního pojištění svým zaměstnancům v evidenčním stavu podniku u zdravotních pojišťoven a úhradu příslušné částky zvýšených nákladů na léčebnou péči následků pracovních úrazů, viz Příloha č. 4, 5 a 6.

Penzijní připojištění

Zaměstnavatel se zavazuje poskytnout příspěvek na penzijní připojištění dle ustanovení organizační směrnice GNR-SM-00.137, případné změny budou projednány se zástupci odborů, viz Příloha č. 7 a 8.

Životní pojištění

Zaměstnavatel se zavazuje poskytnout příspěvek na soukromé životní pojištění dle ustanovení organizační směrnice GNR-SM-00.145, případné změny budou projednány se zástupci odborů.

Sociální fond

1. Sociální fond, o jehož použití spolurozhoduje zaměstnavatel a odborová organizace, bude tvořen základním přídělem do tohoto fondu ve výši 2,85 % z vyplacených mzdových prostředků za rok.

Doplňkový příděl bude tvořen jako rozdíl mezi 2,0 % z tvorby zisku zaměstnavatele před zdaněním a základním přídělem.

Sociální fond bude rozdělen:

- a) 2,0 k osobní sociální potřebě zaměstnanců, kteří budou v pracovním poměru u zaměstnavatele, a to rovnoměrně pro každého zaměstnance.

Příděl se poměrně zkrátí, jedná-li se o:

- zaměstnance se zkráceným pracovním úvazkem;
- mimoevidenční stav zaměstnance (MD apod.);
- neomluvenou absenci zaměstnance;
- nástup nebo výstup zaměstnance v průběhu zúčtovatelného měsíce (dle délky trvání pracovního poměru v tomto měsíci);
- neplacené volno zaměstnance.

V případě nemoci zaměstnance v celém zúčtovacím období příděl zaměstnanci nenáleží.

Tato částka bude vyplacena zaměstnanci měsíčně ve výplatním termínu.

- b) 0,4 na kulturně výchovnou a sportovní činnost jednotlivých ZO OS KOVO a na financování Programu péče o ženy (dle přepočtu stavu zaměstnanců).

- c) 0,45 do rezervy sociálního fondu.

2. Sociální fond dle bodu 1.a) může zaměstnanec použít dle vlastního uvážení.

3. Užití rezervy sociálního fondu bude dojednáno mezi zaměstnavatelem a ZO OS KOVO zejména v oblastech:

- a) Sociální potřeby důchodců:
 - o částku 800,- Kč ročně jako příspěvek na stravování každému důchodci;

- částku 180,- Kč ročně na 1 důchodce na činnost Klubu důchodců (závodní klub bude poskytnut bezplatně dle předem zkonzultovaného plánu činnosti).

Bývalého zaměstnance společnosti Visteon-Autopal, s.r.o., který odešel na předčasný starobní důchod a v době evidence u pracovního úřadu do dne přiznání důchodu prokazatelně nepracoval v žádném pracovním poměru, lze na jeho písemnou žádost zařadit do evidence důchodců Visteon-Autopal.

- b) Investiční činnost k uspokojování potřeb zaměstnanců.
- c) Pro případné navýšení částky pro poskytnutí bezúročných návratných půjček pro zaměstnance.
- d) Přejícné financování ztráty činnosti zaměstnavatele sloužící k uspokojování potřeb zaměstnanců.
- e) Rezerva pro ostatní použití dle dohody (včetně nákladů souvisejících s organizací pohřbů zaměstnanců a bývalých zaměstnanců – důchodců).
- f) Oceňování dárcovství krve.

Čestní dárci krve, kteří jsou zaměstnanci Visteon-Autopal, s r.o., mohou být v souladu s organizačním pokynem PNZ-PO-00.02 ocenění následovně:

- při získání „Bronzové plakety MUDr. Jana Jánského“, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 2 000,- Kč;
- při získání „Stříbrné plakety MUDr. Jana Jánského“, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 2 500,- Kč;
- při získání „Zlaté plakety MUDr. Jana Jánského“, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 3 000,- Kč;
- při získání „Zlatého kříže 3. třídy“, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 3 500,- Kč;
- při získání „Zlatého kříže 2. třídy“, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 4 000,- Kč;

- při získání „Zlatého kříže 1. třídy“, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 4 500,- Kč.

Žádost o poskytnutí odměny doloží zaměstnanec dokladem o udělení příslušného ocenění u svého nadřízeného pracovníka, který žádost uplatní na oddělení sociálních služeb, které zajistí následné proplacení peněžité odměny. Uvedené peněžité odměny se hradí z rezervy sociálního fondu.

g) Oceňování dárců kostní dřevě.

h) Dárci kostní dřevě, kteří jsou zaměstnanci Visteon-Autopal, s.r.o., mohou být oceněni následovně :

- při darování kostní dřevě, lze udělit peněžitou odměnu ve výši 5 000,- Kč.

Žádost o poskytnutí odměny doloží zaměstnanec dokladem o odběru u svého nadřízeného pracovníka, který žádost uplatní na oddělení sociálních služeb, které zajistí následné proplacení peněžité odměny. Uvedené peněžité odměny se hradí z rezervy sociálního fondu.

Další užití rezervy sociálního fondu bude vždy projednáno s předsedy ZO OS KOVO (jedná se o mimořádné užití, které není schváleno rozpočtem).

ch) Financování sportovní činnosti v České republice a zahraničí, organizované pro zaměstnance a zajišťování sportovních olympiád.

i) Financování účasti zástupců zaměstnanců na zasedáních Prezidia Evropské podnikové rady a zasedáních Evropské podnikové rady Visteonu.

Zdravotní péče

V zájmu zlepšení zdravotního stavu zaměstnanců podstatně zvýšit všeobecnou prevenci, a to ve všech lokalitách Visteon-Autopal, s. r. o., s cílem na:

- snížení výskytu nemocí z povolání;

- omezení vlivu pracovních podmínek na výskyt nádorových onemocnění;
- omezení výskytu nespecifikovaných onemocnění souvisejících s výkonem prací a dále zajistit:
 - o kontrolní testy nádorových onemocnění tlustého střeva u zaměstnanců starších 50-ti let;
 - o očkování všech zaměstnanců proti chřipce;
 - o rozšíření rehabilitační péče pro zaměstnance;
 - o nákup a distribuci vitamínů pro všechny zaměstnance.

Vstupní prohlídky zaměstnanců hradí zaměstnavatel.

Na pracovištích zaměstnavatele musí být zajištěno dodržování přípustných mikroklimatických podmínek v kalendářním roce, s výjimkou mimořádně teplých dnů, včetně stanovení příslušných náhradních opatření.

Program péče o ženy.

Zaměstnavatel a odbory se dohodli na zavedení Programu péče o ženy pracujících v kalendářním roce více než 400 hodin v noci, který bude financován z částky přidělu 0,4 na kulturně-výchovnou a sportovní činnost jednotlivých ZO OS KOVO. K Programu péče o ženy je vypracován organizační pokyn HR-PO-00.10.

V zájmu ochrany zdraví zaměstnanců budou kuřáci dodržovat obecně platná i podniková opatření dle směrnice GNR-SM-00.144.

Péče o děti zaměstnanců

Zaměstnavatel uhradí náklady spojené s umístěním dítěte zaměstnance v závodní mateřské škole ve smyslu platných zákonných ustanovení.

Závodní stravování

Zaměstnavatel umožní zaměstnancům stravování v závodním stravovacím zařízení. Dále umožní využití částečné úhrady ze sociálního fondu ke krytí nákladů na stravování. Skladba cen jídel a výše příspěvků (včetně DPH) platná od 1. 8. 2008 je uvedena v následující tabulce 3.1:

Tab.: 3.1 Skladba cen jídel a příspěvků.

		Cena celkem	Zaměstnanec	Důchodce	Sociální fond
Po-Pá	Menu Standard	54	13,0	30	21
	Menu 1	67	20,5	43	21
	Menu 2	67	20,5	43	21
	Menu 3	76	28,5	48	21
Ne, Sv	Menu	71	20,5	37	21

Zdroj: Kolektivní smlouva.

Nárok na dotaci z osobního účtu má zaměstnanec vždy jen na jednu odpracovanou směnu. Nárok vzniká i v případě práce přesčas ve dnech pracovního klidu, odpracuje-li zaměstnanec celou směnu.

V případě výraznějšího růstu cen potravin je možno upravit cenu stravenky s časovým zpožděním jednoho čtvrtletí.

Zaměstnavatel zajistí občerstvení zaměstnanců v kantýnách v Novém Jičíně, Hluku a Rychvaldě.

Při navýšení počtu zaměstnanců v jednotlivých závodech bude řešeno přiměřené zvýšení kapacity jídelen a kantýn.

Zaměstnavatel zařadí do plánu investic na rok 2009 vybudování výdejny teplé stravy pro zaměstnance haly M3.

Zaměstnavatel zajistí pro zaměstnance pracující o sobotách, nedělích, svátcích, nočních a odpoledních směnách dostatečné doplnění stravovacích automatů a zváží výdej teplé stravy, popř. otevření kantýn.

Půjčky zaměstnancům

Zaměstnavatel poskytne zaměstnancům dle GNR-SM-18.81 bezúročnou návratnou půjčku na:

- výstavbu nebo pořízení bytu nebo rodinného domku do 75 000,- Kč;
- větší úpravy vlastních rodinných domků a bytů nebo bytů, jichž jsou uživateli (nájemníci), na které se vydává stavební povolení, popřípadě podléhají ohlášení stavby do 30 000,- Kč.

Výběr žádostí bude zaměstnavatel provádět pololetně ve spolupráci s odborovým orgánem.

V případě rozvázání pracovního poměru podle § 52 písm. a) až c) zákoníku práce může zaměstnavatel odložit splácení finančních pohledávek zaměstnance vůči zaměstnavateli (po doporučení nadřízeného a projednání a schválení ve vedení zaměstnavatele a OS KOVO), stanovit lhůtu odkladu na dobu 1 roku.

Půjčky budou poskytovány se splatností max. 3 let. Po dobu splácení půjčky nemůže být poskytnuta zaměstnavatelem nová půjčka dle prvního odstavce.

Zaměstnavatel se zavazuje trvale uvolňovat finanční zdroje na účel půjček dle prvního odstavce v rozsahu splátek od zaměstnanců za příslušné pololetí, viz Příloha č. 9.

Ostatní sociální služby

V případě úmrtí zaměstnance následkem pracovního úrazu ve smyslu zákoníku práce nebo nemoci z povolání náleží pozůstalým další odškodnění. Tím není dotčeno odškodnění podle právních předpisů. Další odškodnění náleží manželce (manželovi), družce (druhovi) a dětem, které mají nárok na sirotčí důchod. Výše dalšího odškodnění nesmí činit méně, než trojnásobek průměrné

měsíční mzdy zemřelého zaměstnance zvlášť pro každého shora uvedeného pozůstalého eventuelně dle posouzení každého individuálního případu.

Zaměstnavatel zváží možnost zajištění dopravy pro zaměstnance zařazené do nerovnoměrného rozvržení pracovní doby v případě nezajištěnosti veřejné hromadné dopravy.

Sociální výpomoc může být poskytována v mimořádně závažných životních situacích (náhlá sociální tíseň způsobená živelnou pohromou) na základě písemné žádosti, která obsahuje:

- jméno, adresu a osobní číslo zaměstnance;
- důvod žádosti;
- rodinné a sociální poměry žadatele;
- vztah k podniku (délka zaměstnání).

O poskytnutí sociální výpomoci rozhoduje po posouzení všech okolností uvedených v žádosti personální ředitel po předchozí konzultaci s předsedou příslušné odborové organizace.

Maximální výše jednorázové sociální výpomoci činí 30 000,- Kč.

Sociální výpomoc podléhá dani z příjmu fyzických osob“, jak udává platná Kolektivní smlouva, viz Příloha č. 14 Organizační směrnice – Příspěvek na dopravné (GNR-SM-00.114).

3.2 Činnost odborové organizace v podniku Visteon-Autopal, s.r.o. Nový Jičín

Odborová organizace působící v tomto podniku se zaměřuje nejen na každoroční kolektivní vyjednávání, se kterým souvisí i vynaložení finančních prostředků, ale i organizování různých sportovních, kulturních a rekreačních zájezdů. V rámci jejích činností je i zajišťování různých finančních prostředků, které jsou pak vypláceny, kromě jiných příležitostí, při narození malých „palováčků“ nebo při odchodu pracovníků do důchodu.

Na rok 2010 se rozhodla odborová organizace připravit následující nabídku akcí, kterou upravila podle dostupných finančních prostředků:

- *Dovolená s odbory* – nabídka obsahuje několik nových tipů na zajímavá místa, kam by v příštích měsících stálo za to vyrazit. Nabídka obsahuje dovolenou u moře (Bulharsko, Chorvatsko – rodiče s dětmi, Sicílie), na kterou odbory přispívají částkou v rozmezí 1 000 – 1 500,- Kč a rekreaci (Horní Bečva), na níž přispívají částkou od 300 do 400,- Kč. V nabídce je také pamatováno na akce rodičů s dětmi včetně rekreace u moře.
- *Sportovní rok* - v kalendáři akcí sportovní komise nebudou chybět – fotbalové, nohejbalové turnaje, turnaj v odbíjené, bowlingu, provoz chaty na Mečůvce, permanentky na sportovní utkání, turistické a lyžařské zájezdy, provoz hřiště u kantýny. Odboráři mohou také využít nabídku krytého bazénu, pro kolektivy zaměstnanců je zajištěna herna bowlingu.
- *Co pro odboráře dále připravují* – finanční příspěvky při narození dítěte (1 000,- Kč, pokud jsou v odborech oba rodiče je to 2 x 1 000,- Kč), na lyžařské výcviky (do výše 1/3 částky, ale maximálně 1 000,- Kč), letní tábory a soustředění, školy v přírodě, při odchodu na důchod a jubileu 50 let. Dále pak nabízí bezplatnou právní poradnu, vánoční dárek – peněžní poukázka na odběr zboží (2 x 500,- Kč do supermarketu Kaufland).
- *Z dalších nabídek lze uvést* – permanentky do divadla (zapůjčení permanentek do Beskydského divadla), na bazén, do sauny, na masáže, do fit-centra, na pedikúru, motorovou gymnastiku, hokej, basketbal atd. (vše je poskytováno za poloviční ceny). V závěru roku se konají tradiční dva večírky. Finanční příspěvky pro kolektivy zaměstnanců na zájezdy dle vlastního výběru (příspěvek poskytován maximálně do výše 6 000,- Kč) atd. Možnost účasti v soutěži KRIS-KROS, která probíhá každý měsíc ve zpravodaji Odborářský palovák.

Další aktuální informace o činnosti odborové organizace Visteon-Autopal, s.r.o. Nový Jičín mohou pracovníci, kteří jsou členy odborů, sledovat na nástěnkách na jednotlivých pracovištích (nečlenové mohou jen vidět, o co svou neúčastí v oborech přicházejí), kde mohou najít nabídky akcí. Podrobné informace lze najít i v pravidelných měsíčních vydáních materiálů pro úsekové důvěrníky, které také vycházejí v elektronické podobě a barevném provedení na domácích intranetových stránkách společnosti Visteon-Autopal, s.r.o. a ve zpravodaji místní odborové organizace Odborářský palovák.

3.3 Finanční vyčíslení zaměstnaneckých výhod

V tomto podniku můžeme poskytování zaměstnaneckých výhod rozdělit do dvou skupin. Do první můžeme zahrnout benefity poskytované prostřednictvím členství v ZO OS KOVO Visteon-Autopal, s.r.o., závod Nový Jičín. Zaměstnanec na členství přispívá každý měsíc částkou 1 % ze své čisté měsíční mzdy. Výše příspěvku může dosáhnout až částky 1,5 %, ale maximálně do výše 3 000 Kč měsíčně. Za jeho členství dostává zaměstnanec slevu na permanentky, zaplatí jen symbolickou cenu nebo je dostává zcela zdarma. Tyto motivační prvky jsou zcela relativní, protože je zaměstnanci nečerpají všichni ve stejné výši, ale jen podle vlastního uvážení a potřeb. ZO OS KOVO Visteon-Autopal, s.r.o., závod Nový Jičín dále zajišťuje pro zaměstnance Visteon-Autopal, s.r.o. Nový Jičín různé kulturní, sportovní a jiné vyžití. Mezi ně můžeme zařadit zájezdy na různé muzikály do Prahy, trnkobraní, v létě dovolené u moře a v zimě možnost lyžování v lyžařských střediscích nejen v Česku, ale i mimo republiku. U těchto poskytovaných benefitů kvůli jejich relevantnosti a pružnosti nelze přesně určit výši příspěvku na jednoho zaměstnance. Členství v ZO OS KOVO Visteon-Autopal, s.r.o., závod Nový Jičín je nepovinné, a tyto zvýhodněné nabídky mohou proto využívat pouze členové. Ostatní zaměstnanci na tyto zajištěné zaměstnanecké výhody nemají nárok a při jejich případném zájmu o nějakou akci pořádanou odborovou organizací musí platit plnou výši ceny.

Do druhé skupiny zařazujeme benefity, které poskytuje sám podnik. Tyto zaměstnanecké výhody jsou již zmíněné na začátku této kapitoly. Jen pro

připomenutí, na penzijní připojištění podnik přispívá od částky 100,- Kč až do výše 600,- Kč. Výše příspěvku závisí na absenci zaměstnance.

Životní pojištění je nastaveno tak, že částka poskytovaná zaměstnavatelem je ve výši 200 – 600,- Kč a poskytnutí není ničím podmíněně. Zaměstnanec ale dostává příspěvek v takové výši, v jaké si přispívá sám, přičemž minimální částka, kterou si může přispívat, je 200,- Kč.

Na dopravné podnik přispívá částkou 1,80,- Kč na jeden kilometr a tato částka je zahrnuta v hrubé mzdě a tvoří tak základ daně. Obdobně to funguje i u stravování, které probíhá v závodní jídelně závodu Nový Jičín, ve kterém ale vaří externí firma. Na obědy zaměstnavatel zaměstnanci přispívá z vytvořeného sociálního fondu.

Další zaměstnanecké výhody a příspěvky jsou poskytovány jednorázově, můžeme zde zahrnout příspěvek na dárcovství krve nebo při dovršení životního jubilea. Základní vyčíslení pravidelných zaměstnaneckých výhod poskytovaných měsíčně ukazuje tabulka č. 3.2.

Tab.: 3.2 Vyčíslení pravidelných benefitů

Měsíčně poskytované benefity	min. výše	max. výše
Penzijní připojištění	100	600
Životní pojištění	200	600
Stravování	$21 * 20 = 420$	420
Dopravné	$1,80 * 20 = 36$	$(1,80 * 20) * 20 = 720$
Celkem	756	2340

Z tabulky lze vidět rozdíl mezi nulovou absencí a absencí ve výši 9,01 % z využitelného časového fondu za uplynulý kalendářní rok, která má vliv na výši poskytovaného příspěvku zaměstnavatelem na penzijní připojištění. U životního pojištění příspěvek závisí pouze na zaměstnanci, který proto výši příspěvku od zaměstnavatele může ovlivnit sám. Co se týče stravování je částka při minimálním a maximálním vyčíslení stejná, protože někteří pracovníci pracují jen na ranní směny, a navštěvují proto obědy pravidelně. Dopravné jsem vyčísčila při minimální výši vzdálenosti 1 km a při maximální vzdálenosti 20 km, protože někteří zaměstnanci do zaměstnání dojíždějí

ze sousedních částí okresu, jiní bydlí v přilehlých domech sousedící se závodem. Při součtu můžeme vidět rozdíl téměř 1 600,- Kč, přičemž největší rozdíl plyne z penzijního připojištění a životního pojištění.

Částka, kterou si zaměstnanec může dovolit přispívat na životní pojištění, určitě závisí i na výši jeho výdělku. Výše výdělku v tomto podniku není rozdělena do jedné tarifní stupnice, ale do tří, které jsou nazvané tarifní stupnice pro DL, IL a THP pracovníky. DL (1 948 zaměstnanců) jsou zaměstnanci odměňovaní hodinovou mzdou se stanoveným směnovým výkonem, zařazení do povolání uvedených v podnikovém kvalifikačním katalogu dělnických povolání. IL (1 082 zaměstnanců) zahrnují zaměstnance odměňované měsíční mzdou, zařazené do povolání, která jsou uvedena v podnikovém kvalifikačním katalogu dělnických povolání. Pracovníci DL a IL mají osm tříd, a z toho nejsou první dvě uplatňovány. THP (753 zaměstnanců) pracovníci jsou zaměstnanci odměňováni měsíční mzdou zařazení do funkcí uvedených v podnikovém katalogu technicko-hospodářských funkcí. Tarifní stupnice u těchto pracovníků má dvanáct tříd a nejsou uplatňovány první čtyři tarify. Stupnici mzdových tarifů pro tyto tři stupně zaměstnanců nemohu ve své práci zveřejnit, jelikož mi to nebylo povoleno podnikem, ve kterém píši svou práci.

Doposud poskytované benefity podnikem svým zaměstnancům byly za loňský rok 2009 vyčísleny ve výši 6,05 % a na letošní rok byly doposud za první dva měsíce poskytnuty benefity, které v procentuálním vyjádření činí 6,25 % v poměru k vyplaceným mzdám. V jaké výši jsou poskytovány na daný benefit se můžete podívat v tabulce 3.3, která uvádí poměr benefitů k vyplaceným mzdám. V Evropě se náklady na benefity pohybují okolo 7 % mzdových nákladů. Vše se odvíjí i od způsobu poskytování zaměstnaneckých benefitů a od systému, který si pro motivaci zaměstnanců vedení firmy zvolí. Se systémem kafeteria jsou spojeny i vyšší náklady na pořízení, kterým se snaží předejít firmy poskytující fixní zaměstnanecké benefity. Doposud si systém kafeteria zvolilo 35 % českých firem, který se jeví především z pohledu zaměstnanců za vysoce atraktivní způsob nabídky firemních benefitů.

Tab.: 3.3 Poměr benefitů k vypláceným mzdám.

	2009 (%)	2010 1-2 (%)
Podnik	6,05 (% k hrubým mzdám)	6,25 (% k hrubým mzdám)
Stravenky	2,34	2,15
Dárci krve	0,02	0,02
Rehabilitace	0,05	0,04
Penzijní připojištění	1,47	1,68
Životní pojištění	1,00	1,11
Dopravné	1,17	1,24

Zdroj: informace poskytnuté podnikem.

4 Návrhy a doporučení:

V této kapitole se pokusím nastínit své návrhy za dvou situací, které mohou nastat. První je ta, kdy si podnik ponechá dosavadní motivační systém a druhá situace nastane při zvolení kafeteria systému.

4.1 Návrhy k dosavadnímu motivačnímu systému podniku

Pokud se podnik rozhodne zůstat u dosavadního motivačního systému, navrhuji pro něj následující změny, které budou vítaným přínosem nejen pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele, tedy Visteon-Autopal, s.r.o., závod Nový Jičín.

Penzijní připojištění:

U tohoto druhu benefitu má pracovník doposud nárok na maximální příspěvek zaměstnavatele, který činí 600,- Kč při absenci, která nepřesahuje 7,5 hodin, což je 1 směna (pracovní den). Bohužel podle odpovídající směrnice (Příloha č. 4 Organizační směrnice – Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění (GNR-SM-00.137)) vydané podnikem pro tento benefit se do absence počítá, návštěva zdravotnického zařízení, doprovod rodinného příslušníka k lékařskému vyšetření apod., ale přitom ze zákoníku práce na tyto položky vyplývá nárok. Domnívám se, že zahrnování těchto položek do absence, která ovlivňuje výši příspěvku na penzijní připojištění, není vhodná, jelikož se jedná o případy, které pracovník nemůže svou vůlí ovlivnit. Absence v těchto případech je téměř vždy nevyhnutelnou nutností a pravidelnými návštěvami lékaře pracovník zároveň předchází možné pozdější dlouhodobější absenci, která je pro podnik tak nevíтанá.

Tolerance jednoho dne je zároveň příliš krátká na vyléčení i pouhého nachlazení, které proto poté přechází ve vážnější onemocnění a způsobuje delší absenci pracovníka a ztrátu možnosti získat vyšší příspěvek na penzijní připojištění. Proto navrhuji, zda by nebylo možné tuto hranici zvýšit alespoň dvojnásobně, tedy na 15 hodin (dva pracovní dny), a tak předejít vyšší absenci pracovníků a komplikacím při hledání náhrady na jejich pracovní pozice (přibírání dalších agenturních pracovníků, zpoždění výroby, obsazení

nekompetentními pracovníky). Tento problém s krátkodobým onemocněním řešily i jiné firmy a nakonec došly k závěru, že umožní svým zaměstnancům chybět v zaměstnání určitý počet dní bez nutnosti předložení lékařského potvrzení.

Zvážila bych zde i možnost zvyšování minimální částky příspěvku ve spojení s dobou odpracovanou pracovníkem ve společnosti, například po pěti letech dostávat minimálně od zaměstnavatele 200,- Kč, čímž by byla do platby zahrnuta věrnost pracovníka firmě. A také by tak firma snižovala pravděpodobnost odchodu pracovníka díky této motivační položce. Zvýšení minimální hranice příspěvku by ale zároveň mělo zavázat zaměstnance, aby si přispívali také minimálně 200,- Kč, což by bylo upraveno v příslušné směrnici, která by obsahovala navrhovanou změnu a zahrnovala by v sobě i závazek plynoucí z tohoto rozhodnutí pro zaměstnance.

Příspěvek na dopravné

U této položky nenavrhují žádné navýšení, jelikož se domnívám, že výše kilometrové sazby 1,80,- Kč je dostatečná. Ale jelikož tato částka je součástí hrubé mzdy, a tedy i základu daně, ztrácí tak pracovník její část a návratnost nákladů, které vynakládá na cestu do zaměstnání, je minimální.

Proto navrhuji vyplácení v jiné formě, například měsíčním (ročním) příspěvkem na městskou hromadnou dopravu, kterou provozují v Novém Jičíně Technické služby města. Pracovníci by mohli mít k dispozici kartu (například označovanou jako peněženka), na kterou by jim každý měsíc (rok) podnik posílal dohodnutou finanční částku. Tyto karty jsou výhodné nejen díky příspěvku zaměstnavatele na přímé financování dopravy do zaměstnání, ale zaměstnanec může kartu používat i pro svou osobní potřebu. Může si ji kdykoliv dobít jakoukoliv částkou a také ji může používat i jiná osoba, protože neobsahuje identifikační údaje. Při používání těchto karet pracovník zaplatí poloviční cenu jízdného, a tak úspora je znatelná na první pohled. Podíl pracovníků, kteří jsou místní a mohli by plně tohoto příspěvku využívat, je 47 %. U zbylých 53 % by byla možná domluva (dohoda) s dopravci, jejichž

služeb využívají k přepravě zaměstnanci podniku (i velké dopravní společnosti mají v nabídce zákaznické karty).

Životní pojištění

Tato položka je podle mého názoru naprosto v pořádku, výše příspěvku závisí jen na pracovníkovi, dle jeho finančních možností. Částka poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci není zdaňována, a je tak výhodná i pro zaměstnavatele z hlediska daňově uznatelného nákladu.

U penzijního připojištění a životního pojištění vloni došlo ke sloučení limitů, které na straně zaměstnance dosahují výše 24 000,- Kč. Při jeho překročení musí pracovník příspěvky zdanit, zároveň mu zvyšují i základ pro sociální a zdravotní pojištění. Díky tomuto limitu se mohou zaměstnanci rozhodnout, které pojištění preferují. Pro zaměstnavatele je daňově uznatelná jakákoliv výše příspěvku, proto je přispívání na životní pojištění zaměstnanců pro zaměstnavatele tak výhodné.

Stravování

Stravování je ve firmě zajišťováno prostřednictvím závodní jídelny v prostorách podniku, ale externí firmou (firma Eurest spol. s r.o.). Zaměstnanci je přispíváno ze sociálního fondu zaměstnavatele částkou 21,- Kč. Pokud zaměstnanec neodebírá obědy, dostává finanční náhradu, ale tato finanční náhrada je součástí základu daně, a je tudíž zdaňována. Poslední dobou se hromadí stížnosti na kvalitu obědů, proto by dále navrhovaná změna mohla být vítaným způsobem finanční náhrady zaměstnancům.

V této souvislosti zde navrhuji možnost přejít na vyplácení finanční náhrady ve formě stravenek v příslušné výši, které nejsou zdaňovány a zaměstnancům tak zůstává plná výše částky, na kterou mají nárok. Zaměstnavatel si může u stravenek zahrnout do daňově uznatelných nákladů až 55 % hodnoty stravenky, ale maximálně do výše 48,30,- Kč na jeden den a jednoho pracovníka.

Agenturní pracovníci

Dále navrhuji zavedení zaměstnaneckých výhod i pro pracovníky z agentur, a to z důvodu, že se řada z nich stává později plnohodnotnými pracovníky společnosti. Za pracovníky společnosti jsou považováni až tehdy, mají-li uzavřenu pracovní smlouvu se společností Visteon-Autopal, s.r.o. Z tohoto důvodu ztrácí šanci na stejné výchozí podmínky. Tito pracovníci nepobírají ani příspěvek na stravování, při návštěvě závodní jídelny musí platit plnou hodnotu oběda.

Počty zaměstnanců agentur práce mohou dosahovat maximálně 15 % průměrného stavu zaměstnanců Visteon-Autopal, s.r.o. Procentuální vyjádření pracovníků, kteří později přecházejí pod Visteon-Autopal, s.r.o., je proměnlivý a nezávisí na době odpracované v podniku prostřednictvím pracovní agentury. V posledním roce byla tato skutečnost ovlivněna ekonomickou krizí, která měla za důsledek téměř minimální počet agenturních pracovníků v podniku a podle informací z podniku nikdo nebyl přijímán pod Visteon-Autopal, s.r.o.

Směnnost

Dále navrhuji, že by bylo vhodné důrazněji ohodnotit pracovníky s různým druhem směnnosti provozu (jednosměnný, dvousměnný, třisměnný, nepřetržitý). Neustálý koloběh směn se odráží na zdravotním i psychickém stavu pracovníka. Proto by si mohl zaměstnanec z vícesměnného provozu například přednostně vybrat poukaz na rekreaci, který by ale mohl uplatnit v době závodní dovolené. A také při odměňování by se měla zohlednit náročnost práce, kterou pracovník vykonává. Doposud jsou poskytované odborovou organizací výhody pouze pro ženy, které odpracovaly 400 hodin na noční směně v kalendářním roce. V nové kolektivní smlouvě došlo ke zvýšení příplatků o 50 haléřů za hodinu na každý druh směnnosti.

4.2 Kafeteria systém

Pokud by se podnik rozhodl pro dosud nepříliš častý systém kafeteria, přineslo by to sebou určitě nejen počáteční provozní náklady, ale před plným zavedením i mnoho administrativní práce, která je potřebná k sestavení

nabídky benefitů, které by si zaměstnanci v budoucnu mohli zvolit. Podnik se může rozhodnout, zda svým zaměstnancům bude přidělovat body čtvrtletně nebo ročně. Čerpání některých benefitů je spojené s vyšším bodovým ohodnocením a kratší frekvence přidělování bodů zaměstnancům by byla spojena s ještě větší administrativní náročností ve spojení s tímto systémem.

Přidělování bodů by mělo být spojeno i se zkušební dobou, tzn. že zaměstnanec získává nárok na obdržení bodů pro čerpání zaměstnaneckých benefitů až po jejím uplynutí. Pro zavedení kafeterie je tedy podstatné navrhnout určitý počet bodů, na který má zaměstnanec nárok za určité období. Já pro podnik Visteon-Autopal, s.r.o. navrhuji roční nárok zaměstnance ve výši 6 000 bodů, tzn. na jedno čtvrtletí připadá 1 500 bodů. Přičemž je v tomto systému motivace brán jeden bod jako jedna koruna.

Ze tří možných modelů, které jsou v systému kafeteria možné zavést, jsem si zvolila, jak už jsem dříve zmiňovala, systém jádra. Tento systém bude jako pevnou složku (jádro) tvořit několik základních benefitů:

- stravenky – tento benefit je daňově uznatelný až do výše 55 % z ceny hlavního jídla a s maximální možnou hodnotou ve výši 48,30,- Kč. Jelikož je tento benefit daňově uznatelný, neodvádí se z něj ani sociální a ani zdravotní pojištění. Stravenky jsou výhodné i pro zaměstnavatele, jelikož pro něj nepředstavují žádný daňový příjem, tzn. že nemusí platit další odvody. Jelikož v podniku není jednotná cena obědů, nemohla jsem zde udělat konkrétní vyčíslení nákladů s příslušnou výší hodnoty stravenky. Jako příklad uvádím výpočet daňové úspory pro stravenku Gastro Pass od firmy Sodexo v nominální hodnotě 92,- Kč, což je částka, při které zaměstnavatel i zaměstnanec dosahuje maximální daňové úspory. Jako průměrnou výši platu v podniku uvádím průměrnou mzdu v České republice za čtvrté čtvrtletí roku 2009, která dosahuje výše 25 752,- Kč, protože mi tato hodnota nebyla poskytnuta. Podrobný výpočet i s vyčísleným zvýšením čistého příjmu pro zaměstnance na měsíc uvádí příloha č. 16;

- penzijní připojištění – tento benefit jsem zařadila do základní nabídky proto, že obyvatelstvo stárne a výše důchodů, které senioři pobírají, mnohdy nepokrývá náklady na životní potřeby, na které jsou zvyklí. Díky spoření na stáří se tak zaměstnanci mohou vyhnout finančním problémům, které by jim takto mohly vzniknout. Podnik je k tomuto benefitu nakloněn kladně a jeho nevyužití spojené s každoroční možností daňového odpočtu by byla velká chyba, kterou by si zaměstnanci uvědomili pravděpodobně až pozdě;
- životní pojištění – tento druh pojištění by měli zaměstnanci taktéž zařadit mezi samozřejmost, která patří k životu. Částka, která jim je každý měsíc nabízená k pobírání, při souhrnu za rok tvoří nemalou výši, která se při skončení pojištění stane sumou umožňující další investici do klidného a spokojeného života zaměstnance;
- zdravotní preventivní péče – zdraví nepopíratelně souvisí s předchozími dvěma benefity. Pravidelné návštěvy lékaře umožňují předcházení závažnějším onemocněním, což je určitě vítané nejen u pracovníků, kteří si tak mohou hlídat svůj zdravotní stav, ale je přínosem i pro zaměstnavatele. Využíváním služeb závodního lékaře jsou schopni předejít dlouhodobým absencím svých zaměstnanců. V roce 2009 dosáhla krátkodobá absence v podniku Visteon-Autopal, s.r.o. závod Nový Jičín 3,8 %, což bylo o 1,6 % méně než v roce 2008, kde dosáhla hodnoty 5,4 %.

Na tuto pevnou složku jádra mají nárok všichni zaměstnanci a pro systém není nijak bodově ohodnocena, záleží jen na zaměstnanci, zda ji bude využívat nebo ne. Další složkou tvořící tento systém je pohyblivá složka, označovaná také jako volitelný blok. Zde se zařazují benefity na sportovní, kulturní, rekreační a relaxační vyžití. U každého volitelného benefitu uvádím příklad poukázky firmy Sodexo, která působí na poli zaměstnaneckých benefitů už dlouho a disponuje různorodou škálou poukázek.

Do volitelného bloku můžeme tedy zahrnout rozličnou škálu benefitů:

Sport – ohodnocený 500 body (500 korun)

- tento benefit zahrnuje návštěvu fitness centra, bazénu, sauny, masáže apod. Podle ceny, kterou mají jednotlivé sportovně založené organizace nastaveny pro jednotlivé sporty, se odvíjí finanční spoluúčast zaměstnance na permanentce.

Kultura – ohodnocená 100 body (100 korun)

- zahrnuje možnost navštívit divadlo, kino a jiné kulturní zařízení. Spolu se sportovním vyžitím umožňuje firma Sodexo možnost čerpání pomocí poukázky Relax Pass. Jaké jsou náklady a finanční výhody pro zaměstnance i zaměstnavatele ukazuje příloha č. 17, kde je na příkladu příspěvku v hodnotě 1 000 korun ukázáno, jaké náklady z poskytování této poukázky plynou pro zaměstnavatele ve srovnání s peněžní odměnou ve stejné výši.

Relaxace – ohodnocená body od 100 do 500 (100-500 korun)

- lidé relaxují při různých činnostech, při sportu, návštěvou kulturního zařízení nebo při masáži. Kvůli různorodosti benefitu poskytovaného na relaxaci zaměstnance po výkonu v práci, není u tohoto benefitu pevně stanovena výše bodů na příspěvek na vykonání určité činnosti. Protože tato položka má mnohé společné s kulturou a sportem, souvisí s ní i poukázka Relax Pass a její příklad v příloze č. 17.

Dovolená – ohodnocená 1 500 body (1 500 korun)

- příspěvek na dovolenou, kterou si zaměstnanci vždy chtějí prožít a věnují na ni nemalé finanční prostředky. Dovolenu si většinou plánují s určitým časovým předstihem a chtějí si na ní nejen odpočinout od každodenních pracovních povinností, ale účastnit se řady výletů, které jsou také finančně náročné. Poukázka určená na čerpání příspěvku na dovolenou se nazývá Holiday Pass a podrobnosti jsou obsaženy v příkladu v příloze č. 17.

Preventivní a nadstandardní zdravotní péče – ohodnocená 300 body (300 korun)

- do tohoto benefitu zahrnujeme příspěvek na různé léčivé prostředky, jako jsou vitamíny nebo jiné doplňky stravy, dále pak příspěvek na dioptrické brýle nebo kontaktní čočky. Můžeme zde také zahrnout očkování proti chřipce nebo klíšťové encefalitidě. Příklad je opět ukázán v příloze č. 17 spolu s dalšími druhy poukázek pro volný čas, přičemž poukázka pro preventivní a nadstandardní zdravotní péči se jmenuje Vital Pass.

Poukázky na vzdělávání – ohodnocená 500 body (500 korun)

- tato poukázka zahrnuje aktivity zaměřené na další vzdělávání zaměstnance. Můžeme zde zařadit návštěvu jazykových kurzů (angličtina, němčina, francouzština apod.), vzdělávání v oboru (obnovení svářečského oprávnění) nebo mimo obor a jiné možnosti vzdělávání, o které bude mít zaměstnanec zájem. Poukázka pro tento benefit se označuje jako Smart Pass a opět je zahrnuta v příkladu zobrazeném v příloze č. 17.

Volný čas na přání – ohodnocen 100 až 500 body (100-500 korun)

- zde zahrnujeme všechny činnosti, které si zaměstnanec zvolí pro trávení volného času. Různorodost trávení volného času se odvíjí i od bodového rozpětí, proto není stanovena jednotná hodnota bodů. Poukázka pro toto zaměření je Flexi Pass a její příklad je opět v příloze č. 17.

Příspěvek na dopravu – ohodnocen 2 body na kilometr (2 koruny na kilometr)

- pro tuto položku ze zaměstnaneckých benefitů nelze navrhnout jiný způsob čerpání než doposud firma má, nebo který jsem popsala v kapitole 4.1. Tento příspěvek totiž ze zákona o dani z příjmu neumožňuje pobírání příspěvku na dopravu, aniž by nepodléhal zdanění jak ze strany zaměstnance, tak zaměstnavatele a příslušným odvodům (sociální a zdravotní pojištění).

Při maximálním využití volitelných benefitů dosahuje výše vybraných bodů (korun) 3 900. Z tohoto součtu vyplývá, že body určené na jádro dosahují výše 2 100 bodů. Obě položky jsou ale pohyblivé a jejich výše závisí pouze na volbě zaměstnance, který si sám určí, v jaké výši se budou v daném čtvrtletí pohybovat. Záleží jen na výši zaměstnaneckého účtu, zda mu dovoluje čerpat benefit, o který má zájem.

Čerpání benefitů může být formou poukázek, on-line systémů anebo pomocí karet, které fungují na principu běžných platebních karet. Nyní jsou na trhu dvě platební karty pro čerpání zaměstnaneckých benefitů formou kafeteria systému. Jedna je od firmy Sodexo a lze ji použít pro čerpání benefitů poskytovaných na výrobky lékáren, fitness center, zdravotní péče, poukazy pro volný čas, dárkové zboží, elektroniku, penzijní připojištění, filmy apod. Pomocí této karty zaplatí zaměstnanec právě tolik, kolik po něm chtějí, a tudíž odpadá problém s vrácením peněz. Čerpání probíhá tak, že si zaměstnanec své body z kafeteria převede na tzv. Flexi kartu, a poté může své body čerpat u jednotlivých partnerů Sodexo, kteří vlastní platební terminál na tento druh karet.

Druhou kartu nabízí společnost Accor Services a nazývá se Ticket Benefits Card. Při používání této karty lze vybírat benefity se zaměřením na sport, kulturu, wellness, zábavu, cestování, školení a vzdělávání nebo zdravotní produkty a péči. Při používání této karty je zaměstnavatel osvobozen od platby daně z příjmu fyzických osob a s ním spojených odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Zaměstnanec proto získává o 45 % více, než kdyby dostal stejnou částku v hotovosti jako přilepšení k platu.

Když zaměstnanec používá kartu, není při placení za zboží a služby limitován nominální hodnotou poukázky a při její ztrátě může nechat kartu zablokovat a požádat o vydání náhradní karty. Čerpání z této karty probíhá na bázi osobního on-line účtu. Tento účet lze ovládat přes internet nebo prostřednictvím automatického telefonního operátora, což je v dnešní době, kdy má mobilní telefon téměř každý, velkou výhodou.

Zaměstnavatel si kartu pro zaměstnance objedná, a pak ji jen pravidelně dobíjí, všechno ostatní pak obstarává dodavatel karet. Tyto karty se vyznačují svou

flexibilitou, spravedlností, transparentností a svou širokou nabídkou. Z charakteristiky této karty vyplývá méně administrativy a s jejím zaváděním i menší provozní náklady. Poskytovatel zajišťuje pravidelné dodávání benefitů v libovolné výši v průběhu celého roku.

5 Závěr

Svou práci jsem započala teoretickým vysvětlením toho, co obnáší motivace a s jakými variantami motivace se můžeme v praxi setkat. Práce obsahuje dvě důležité definice. První je definice řízení lidských zdrojů, která je citována podle Michaela Armstronga, který napsal „bibli“ pro řízení lidských zdrojů. Tato kniha obnáší vše, s čím se můžeme v personalistice setkat, a proto tato citace nemůže v mé práci chybět. Druhou stěžejní definicí je definice kafeteria systému, který tvoří hlavní podstatu mé práce. Tato definice je citována od autorky Daniely Pauknerové z její knihy Psychologie pro ekonomy a manažery.

Při analýze stávajícího stavu podniku jsem se pokusila shrnout všechny doposud poskytované zaměstnanecké benefity. Podnik stále zvyšuje příspěvky na jednotlivé poskytované benefity, ale jak jsem uvedla v tabulce 3.4, je výše momentálního příspěvku proti loňskému různorodá, jelikož u některých došlo ke snížení a u některých naopak ke zvýšení. Jak jsem také uvedla z informací, které mi byly poskytnuty podnikem, je současná výše příspěvku poskytována na měsíc leden a únor 6,25 % v poměru k hrubým mzdám, což je navýšení proti loňskému roku, kdy poměr k hrubým mzdám činil 6,05 %. V Evropě se tato výše pohybuje okolo 7 % a pomalý nárůst příspěvku je slibnou nadějí do budoucna, kdy by příspěvky mohly dosahovat mnohem vyšší hodnoty. Musíme brát samozřejmě v úvahu finanční krizi, která zasáhla celý svět v loňském roce, z jejíž následků se bude nejen země, ale i podnik, který má zahraniční vlastníky, vzpamatovávat delší dobu. Proto i minimální nárůst příspěvku v podniku, který dosáhl hodnoty 0,20 % je úspěch.

V kapitole označované Návrhy a doporučení jsem se nezaměřila striktně jen na návrh kafeteria systému, ale brala jsem v úvahu i fakt, že podnik na možnost zavedení kafeteria systému nebude chtít přistoupit. Proto jsem zde uvedla i změny, ke kterým by mohlo dojít, aby se zvýšila spokojenost nejen zaměstnavatele, ale i zaměstnanců. Se zavedením kafeteria systému nesporně souvisí vyšší administrativní náročnost a provozní náklady. Provozním nákladům by se dalo předejít využíváním druhého typu karty

na čerpání zvýhodněných benefitů, tedy Ticket Benefits Card. Tato karta vzhledem k tomu, že umožňuje objednávání benefitů přes telefonního operátora, nabízí radikální snížení pořizovacích nákladů, jelikož mobilní telefony už jsou nedílnou součástí životního stylu člověka. Kdyby se uvažovalo o jiném způsobu čerpání, musel by podnik zajistit pro pracovníky přístup k internetu, což by obnášelo nevítané náklady na instalaci kiosků do podniku.

Při studování kafeteria systému jsem se v literatuře setkala s mnoha firmami, které jako svou hlavní činnost mají sestavování kafeteria systému pro podniky a zajišťování objednávek zvolených benefitů. Ve své práci jsem sestavila hrubý nástin toho, jak by budoucí kafeteria systém, zaváděný v podniku, mohl vypadat. Můj návrh obsahuje hlavní prvky, které by neměly v tomto systému chybět a jsou ohodnoceny body, které by měly tvořit nemalý příspěvek na zvolený benefit nebo ho plně pokrývat. Před zavedením tohoto systému by se měl v podniku provést průzkum a úprava poskytované nabídky benefitů podnikem podle zájmu zaměstnanců. Následně by se měly zajistit objednávky zvolených benefitů, jejich sestavení a přesné bodové ohodnocení v katalogu zaměstnaneckých benefitů.

Kvůli různorodosti zavádění benefitů prostřednictvím kafeteria systému nelze přesně vyčíslit, jaké náklady by přineslo jeho zavedení do podniku. Ale v přílohách č. 16-17 se můžeme přesvědčit, že poskytování benefitů formou poukázek či stravenek sebou přináší nemalé úspory na dani nejen pro zaměstnavatele, ale i pro zaměstnance, o což při sestavování motivačního systému jde především. Bohužel u jednoho velice oblíbeného benefitu, jímž je příspěvek na dopravné, zákon doposud neumožňuje, aby zaměstnavatel a zaměstnanci byli ušetřeni odvodů, jelikož tento příspěvek je vždy součástí základu daně. Domnívám se, že mnou navržené návrhy na vylepšení stávajícího systému nebo zavedení nového pomocí kafeteria systému stojí za zamyšlení a budou podniku sloužit jako pomůcka při vylepšování motivačního systému podniku Visteon-Autopal, s.r.o. závod Nový Jičín.

Seznam použité literatury

Knihy:

D'AMBROSOVÁ, H. a kol. *Abeceda personalisty 2009*. 3. vyd. Olomouc: Anag, spol. s r.o., 2009. 384 s. ISBN 978-80-7263-512-2.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, M. *Odměňování pracovníků*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

BLÁHA, J.; MATEICIUC, A.; KAŇÁKOVÁ, Z. *Perosnalistika pro male a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP Books a.s., 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.

FORSYTH, P. *Jak motivovat svůj tým*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 112 s. ISBN 978-80-247-2128-6.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 256 s. ISBN 80-247-1706-9.

PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 128 s. ISBN 978-80-247-1991-7.

Internet:

Kafeteria systém a jeho účinné využívání při motivaci zaměstnanců [online]. Červenec 2004 [cit. 2009-11-16]. Dostupné na <<http://www.hrportal.cz/print.phtml?cid=102676>>.

Pro a proti flexibilnímu systému výhod [online]. Září 2005 [cit. 2009-5-15]. Dostupné na <<http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,cid%253D110142,00.html>>.

Historie Autopal [online]. Leden 2010 [cit. 2010-1-8]. Dostupné na <http://www.visteon.erecruit.cz/?tb=visteon_autopal&sub=2>.

Zaměstnanecké benefity: Motivace pro zaměstnance [online]. Září 2008 [cit. 2010-2-28]. Dostupné na <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/pracovni-pravo/zamestnanecke-benefity-zamest-motivace/1000873/48137>>.

Kalkulačka výhodnosti při použití stravenek Gastro Pass [online]. Duben 2010 [cit. 2010-4-4]. Dostupné na <http://www.sodexo.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/informace-pro/zamestnavatele/kolik-usetrite/kalkulacka-vyhodnosti-stravenky-gastro-pass.asp?t_phm=25752&t_vo=92&t_ps=20&t_pz=3783&h_postback=1&x=37&y=2>.

Kafeteria neznamená posezení u kávy [online]. Září 2005 [cit. 2010-1-14]. Dostupné na <<http://modernirizeni.ihned.cz/c1-22693145-kafeteria-neznamena-posezeni-u-kavy>>.

Cafeteria zvyšuje motivaci [online]. Červen 2005 [cit. 2010-2-12]. Dostupné na <http://kafeteria.ihned.cz/c4-10084840-16367180-q0r100_detail_cafeteria_zvysuje_motivaci>.

Sodexo zavádí Cafeteii a benefitové karty [online]. Červen 2009 [cit. 2010-4-1]. Dostupné na <<http://www.sodexo.cz/czcz/media/tiskove-zpravy/cafeteria-benefitove-karty.asp>>.

Hospodářské noviny: Odměňování má být transparentní [online]. Říjen 2004 [cit. 2010-3-25]. Dostupné na <<http://www.sodexo.cz/czen/media-centre/napsali-o-nas/odmenovani.asp>>.

Moderní nástroj efektivní motivace zaměstnanců [online]. Říjen 2009 [cit. 2010-] <<http://www.mesec.cz/tiskove-zpravy/moderni-nastroj-efektivni-motivace-zamestnancu/>>.

Nové technologie na trhu zaměstnaneckých benefitů [online]. Říjen 2009 [cit. 2010-3-22]. Dostupné na <http://ihned.cz/1--38609440-000000_print-27>.

Zaměstnanecké benefity: výhodná transakce pro všechny [online]. Listopad 2007 [cit. 2010-2-16]. Dostupné na <http://ihned.cz/1--22360790-000000_print-df>.

Investice do zdraví se vyplatí [online]. Prosinec 2007 [cit. 2010-4-2]. Dostupné na <<http://www.bozpinfo.cz/utf/tisk.html?clanek=5401346>>.

Kalkulačka výhodnosti poukázek pro volný čas [online]. Březen [cit. 2010-3-24]. Dostupné na <http://www.sodexo.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/informace-pro/zamestnavatele/kolik-usetrite/kalkulacka-vyhodnosti-poukazky-flexi.asp?t_phm=25752&t_vo=1000&t_pz=3783&h_postback=1&x=0&y=0>.

Jiné:

Kolektivní smlouva – všeobecná část 2008

Kolektivní smlouva – mzdová část 2009

Seznam zkratk

Aj.	a jiné
A p.	a podobně
Apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
Atd.	a tak dále
Bc.	bakalář
Cit.	citace
Č.	číslo
ČNB	Česká národní banka
ČSOB	Československá obchodní banka
DL	jsou zaměstnanci odměňovaní hodinovou mzdou se stanoveným směnovým výkonem, zařazené do povolání uvedených v podnikovém kvalifikačním katalogu dělnických povolání.
DPH	daň z přidané hodnoty
Event.	eventuálně
Finan.	finance
IL	zahrnují zaměstnance odměňované měsíční mzdou zařazené do povolání uvedených v podnikovém kvalifikačním katalogu dělnických povolání.
Ing.	Inženýr
ISPP	informační systém o pracovních a mzdových podmínkách
IT	informační technologie
Kč	korun českých
Km	kilometr
Max.	maximálně

Mimoř.	mimořádně
MUDr.	Doktor medicíny
Např.	například
NV	náhlení volno
Odd.	oddělení
Odst.	Odstavec
Písm.	písmeno
PKS	podniková kolektivní smlouva
Popř.	popřípadě
Sb.	sbírka
Soc.	sociální
S.r.o.	společnost s ručením omezeným
SŽP	soukromé životní pojištění
THP	pracovníci jsou zaměstnanci odměňováni měsíční mzdou zařazené do funkcí uvedených v podnikovém katalogu technicko-hospodářských funkcí.
Tzn.	to znamená
Tzv.	tak zvaný
Variab.	variabilní
Viz	videre licet
VŠB-TUO	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
ZO OS KOVO	základní organizace odborového svazu kovo
ZP	zákoník práce
ZV	zaměstnanecké výhody

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne.....

.....

Jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

Seznam příloh

- Příloha č. 1** Motivační teorie
- Příloha č. 2** Přehled nabízených výhod v rámci systému kafeteria
- Příloha č. 3** Kolektivní vyjednávání a trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod
- Příloha č. 4** Organizační směrnice – Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění (GNR-SM-00.137)
- Příloha č. 5** Žádost o poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění, Dohoda o srážkách ze mzdy na penzijní připojištění
- Příloha č. 6** Výpověď penzijního připojištění a žádost o převedení finančních prostředků
- Příloha č. 7** Organizační směrnice – Příspěvek zaměstnavatele na soukromé životní pojištění (SŽP), (GNR-SM-00.145)
- Příloha č. 8** Žádost zaměstnance o poskytování příspěvku zaměstnavatele – Visteon-Autopal na soukromé životní pojištění (SŽP), Dohoda o srážkách ze mzdy na soukromé životní pojištění
- Příloha č. 9** Organizační směrnice – Poskytování půjček na bytové účely (GNR-SM-18.81)
- Příloha č. 10** Žádost o poskytnutí půjčky /dle KS/
- Příloha č. 11** Smlouva o poskytnutí návratné půjčky pro bytové účely dle Kolektivní smlouvy Visteon-Autopal, s.r.o., Nový Jičín
- Příloha č. 12** Dohoda o srážkách ze mzdy
- Příloha č. 13** Uznání závazku a dohoda o způsobu jeho úhrady
- Příloha č. 14** Organizační směrnice – Příspěvek na dopravné (GNR-SM-00.114)
- Příloha č. 15** Žádost o poskytnutí příspěvku na dopravné pro oba směry jízdy dle organizační směrnice GNR-SM-00.114

Příloha č. 16 Kalkulačka výhodnosti při použití stravenek Gastro Pass

Příloha č. 17 Kalkulačka výhodnosti poukázek pro volný čas (Flexi Pass, Fokus Pass, Holiday Pass, Smart Pass, Vital Pass)

Přílohy

Motivační teorie

Příloha č. 1

Kategorie	Typ	Teoretik	Shrnutí teorie	Důsledky
Instrumentalista	Taylorismus	Taylor	Jestliže děláme jednu věc, vede to k jiné věci. Lidé budou motivováni k práci, jestliže odměny a tresty budou přímo provázány s jejich výkonem.	Základ primitivních pokusů motivovat lidi pomocí stimulů. Často se používá jako zdůvodnění pro odměňování založené na výkonu, ačkoliv to jen zřídka představuje efektivní motivátor.
Teorie zaměřená na obsah (potřeby)	Hierarchie potřeb	Maslow	Existuje hierarchie pěti potřeb: fyziologických, jistoty a bezpečí, sociálních, uznání, seberealizace. Potřeby vyšší úrovně se objeví teprve tehdy, jsou-li uspokojeny potřeby nižší úrovně.	Orientuje pozornost na různé potřeby, které motivují lidi, a na to, že uspokojená potřeba již není motivátorem. Pojetí hierarchie nemá praktický význam.
Dvoufaktorový model	Satisfactory / dissatisfactory	Herzberg	Uspokojení z práce ovlivňují dvě skupiny faktorů: 1. ty, které vnitřně souvisejí s prací (vnitřní motivátory nebo satisfactory), jako je úspěch, uznání, odpovědnost a růst; 2. ty, které stojí mimo práci (vnější motivátory nebo hygienické faktory), jako je plat / mzda nebo pracovní podmínky.	Identifikuje řadu základních potřeb, tj. úspěch, uznání, funkční postup, autonomii a práci samu. Silně ovlivňuje přístupy k vytváření pracovních úkolů a pracovních míst (obohacování práce). Orientuje pozornost na pojetí vnitřní a vnější motivace a na skutečnost, že vnitřní motivace vyplývající hlavně z práce samé má dlouhodobější účinek. Je tedy argumentem pro to, aby systémy odměňování nabízely peněžní i nepeněžní odměny.
Teorie zaměřené na proces (kognitivní)	Expektační teorie	Vroom, Porter a Lawler	Motivace a výkon jsou ovlivněny: 1. vnímaným spojením mezi úsilím a výkonem, 2. vnímaným spojením mezi výkonem a	Rozhodující teorie pro přístupy k odměňování, tj. že musí existovat vazba mezi úsilím a odměnou (viditelná spojnice), odměna

			výsledky a 3. významem (valencí) výsledku pro danou osobu. Úsilí (motivace) závisí na pravděpodobnosti, že po tomto úsilí bude následovat odměna a že odměna stojí za to.	by měla být dosažitelná a měla by stát za to.
	Teorie cíle	Latkam a Locke	Motivace a výkon se zlepší, jestliže lidé mají náročné, ale přijatelné cíle a dostává se jim zpětné vazby.	Poskytuje argumenty pro procesy řízení pracovního výkonu, stanovování cílů a zpětnou vazbu.
	Teorie spravedlnosti	Adams	Lidé jsou motivovanější, když se s nimi zachází slušně a spravedlivě.	Potřeba vytvořit spravedlivé odměňování a spravedlivé postupy v oblasti zaměstnávání lidí.

Zdroj: Michael Armstrong – Řízení lidských zdrojů

Přehled nabízených výhod v rámci systému kafeteria

Příloha č. 2

Příklad nabízených výhod v rámci systému cafeteria		
Plošně nabízené benefity*	Kapitálové životní pojištění	
	Zdravotní péče	
	Mzda nebo její část po dobu nemoci	
	Programy zdraví	
	Jednorázový příspěvek při svatbě, narození dítěte, pracovním či životním výročí	
	Společenské události (firemní večírky, akce pro rodinné příslušníky)	
	Nápoje na pracovišti zdarma	
Volitelné benefity**	Benefity nabízené v závislosti na pracovním poměru či místa výkonu práce	Dotovaná strava
		Doprava do zaměstnání
	Benefity nabízené v závislosti na pozici	Služební auto
		Mobilní telefony
		Kreditní karty
		Notebooky
	Benefity nabízené v závislosti na charakteru vykonávané práce	Nadstandartní příplatky nad rámec zákonných např. za přesčas, směnnost, diety při služebních cestách apod.)
		Jazykové kurzy
		Účast na odborných seminářích a konferencích
	Benefity nabízené ve snaze zajistit rovnováhu pracovního a rodinného života	Dodatečná dovolená
		Sportovní aktivity
		Kulturní akce
		Příspěvek na rekreaci
		Možnost neplaceného volna
	Benefity nabízené v závislosti na specifikách společnosti	Podpora při relokaci
Podpora bydlení		
Firemní produkty či služby zdarma či se slevou		
Team building		
Doplňkové benefity***	Jedná se především o širokou škálu slevových karet a karet fungujících na principu sběru bodů za určité množství koupeného zboží či služeb (např. Frequent flyer karty, Shell karty apod.)	
*) Obvykle nabízené všem zaměstnancům, neomezeně		
**) Poskytují se konkrétním skupinám zaměstnancům v závislosti na společností nastavených kritériích		
***) Zaměstnavatel za ně nic neplatí a zaměstnanci je mohou využívat z titulu zaměstnance. Některé benefity lze využívat i po odchodu z firmy, popř. do jejich vyčerpání		

Zdroj: <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,cid%253D110142,00.html>

Kolektivní vyjednávání a trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody sjednané v podnikových kolektivních smlouvách (PKS)	r. 2003 % PKS	r. 2006 % PKS	r. 2007 % PKS	r. 2008 % PKS	r. 2009 % PKS
Příspěvek zaměstnavatele na stravování zaměstnanců	68,1	72,5	81,9	91,6	93,2
Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění	32,1	39,7	51,0	55,0	59,2
Příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění	5,4	12,6	12,2	15,6	19,5
Volno s náhradou mzdy (nad rámec zákoníku práce) matkám z důvodu péče o dítě (za rok)	25,0 (4,1 dnů)*)	25,5 (3,9 dnů)*)	25,0 (4,1 dnů)*)	19,1 (3,9 dnů)*)	18,4 (3,9 dnů)*)
Nadstandardní délka dovolené - prodloužení o 1 týden - prodloužení o dny	75,9	78,0	80,5 2,6 (o 3,9 dnů)*)	83,1 4,3 (o 3,7 dnů)*)	81,2 4,7 (o 3,7 dnů)*)

Zdroj: Informační systém o pracovních a mzdových podmínkách sjednaných v kolektivních smlouvách (ISPP 2003 až 2009)

*) průměrný počet dnů za všechny PKS

„Výstupy ISPP ukazují, že dlouhodobě jsou více preferovány zaměstnanecké výhody, u kterých je možné uplatnit určité daňové úlevy. I v roce 2009 pokračoval nárůst počtu kolektivních smluv upravujících zvýhodněné stravování zaměstnanců – za poslední rok o 1,6 %. Nárůsty lze sledovat u penzijního připojištění, ale také u životního pojištění. V roce 2003 byl příspěvek na životní pojištění sjednán pouze v cca 5 % PKS, v roce 2008 to bylo již ve více než 15 % PKS a v roce 2009 dochází k dalšímu nárůstu a příspěvek na životní pojištění byl sjednán v 19,5 % PKS. Z dalších výhod se standardní součástí v podnikových smlouvách stalo sjednání volna s náhradou mzdy nad rámec zákoníku práce, tak např. v roce 2008 bylo volno při narození dítěte manželce zaměstnance sjednáno v 36,3 % PKS, v roce 2009 38,8 % PKS (v průměru za všechny PKS jde o zvýšení o 1,2 dnů), volno na vlastní svatbu zaměstnance v roce 2008 sjednáno ve 36,1 % PKS, v roce 2009 v 41,0 % PKS (v průměru jde o zvýšení o 1,3 dnů), volno při úmrtí přímého rodinného příslušníka – rok 2008 v 54,6 % PKS, rok 2009 v 56,6 % PKS (v průměru jde o zvýšení o 2,0 dnů), volno při stěhování zaměstnance v roce 2008 v 30,5 % PKS v roce 2009 v 30,6 % PKS (v průměru jde o zvýšení o 1,2 dnů) a volno při vyhledávání nového zaměstnání v roce 2008 v 9,9 % PKS, v roce 2009

v 10,6 % PKS (v průměru jde o zvýšení v roce 2008 o 3,4 dnů a v roce 2009 o 3,5 dnů)“, jak uvádí d'Ambrosová (2009, str. 161).

Organizační směrnice – Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění (GNR-SM-00.137)

Směrnice stanoví pravidla a postupy pro poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění zaměstnanců. Jejím účelem je zabezpečit hospodárnou účast zaměstnavatele na zaměstnancově programu sociálního zabezpečení.

Pravidla pro poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění zaměstnance

1. Zaměstnavatel poskytne měsíčně příspěvek na penzijní připojištění zaměstnance následující podmínky:

Zaměstnanec

- Pracuje u zaměstnavatele v hlavním pracovním poměru
- Byl zaměstnán u zaměstnavatele v hlavním pracovním poměru nejméně celý kalendářní rok, předcházející období stanovování příspěvku zaměstnavatele pro další příspěvkový rok (např. celoroč 2006 pro stanovení výše příspěvku v lednu 2007 na období 1.4.2007 – 31.3.2008).

Pro splnění této podmínky se bere v úvahu první pracovní den v lednu příslušného roku, který byl stanoven vedením společnosti po obvyklé vánoční dovolené (např. 2. ledna apod.).

Načítání předcházejících dob zaměstnání je možné.

- Je prokazatelně v daném měsíci penzijně připojištěn u některého z penzijních fondů a uzavřel u tohoto fondu smlouvu o penzijním připojištění s vlastním měsíčním příspěvkem, a to minimálně na částku 100,- Kč.
- Podá zaměstnavateli „Žádost o poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění“ a uzavře „Dohodu

o srážkách ze mzdy na penzijní připojištění“, viz dále Příloha č. 5.

Zaměstnavatel ale neposkytne příspěvek zaměstnanci:

- Který je u zaměstnavatele v pracovním poměru a současně pobírá starobní důchod.
- Kterému již vznikl nárok na starobní důchod podle ustanovení § 29 zákona č. 155/95 Sb. o důchodovém pojištění v platném znění a který nerozvázal pracovní poměr.
- Který je u zaměstnavatele zaměstnán ve vedlejším pracovním poměru či na základě dohod o práci konané mimo pracovní poměr.
- Který je u zaměstnavatele veden mimo evidenční stav (další mateřská dovolená, základní vojenská služba, civilní vojenská služba, výkon veřejných funkcí, výkon trestu apod.). To se netýká zaměstnance, kterého zaměstnavatel uvolnil (poskytl mu pracovní volno) pro výkon funkce v příslušném odborovém orgánu, nebo výkon funkce v jiném závodě v rámci společnosti VISTEON a dále zaměstnankyně v mimoevidenčním stavu po dobu její základní mateřské dovolené.
- Který v daném kalendářním roce pro výpočet výše příspěvku vykázal neomluvenou absenci. Zaměstnanci, který vykázal neomluvenou absenci se poskytování příspěvku ale zastaví již počínaje měsícem následujícím po měsíci vykázané neomluvené absence. (Zaměstnanec je povinen tuto skutečnost ošetřit dodatkem své penzijní smlouvy).
- V případě nemoci delší než jeden měsíc. Odeslání příspěvku za zaměstnance se zastavuje do konce nemoci. Zaměstnanec si příspěvek uhradí sám z příjmu za nemocenské dávky.

- V případě čerpání placené mateřské dovolené. Odeslání příspěvku za zaměstnance se zastavuje od měsíce následujícího po nástupu na placenou mateřskou dovolenou. Zaměstnanec si příspěvek uhradí sám z příspěvku na mateřskou dovolenou.
- V případě čerpání rodičovského příspěvku. Zaměstnanec si oba příspěvky uhradí sám ze sociálních dávek.

2. Zaměstnavatel je povinen respektovat svobodnou volbu penzijního fondu zaměstnancem.

3. Kritéria stanovení výše příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění zaměstnance pro příslušný příspěvkový rok.

Progresivita výše příspěvku stoupá v závislosti na úrovni vykázané absence v období předchozího kalendářního roku, viz tabulka 3.2:

Roční absence zaměstnance				Měsíční výše příspěvku zaměstnavatele v Kč
od 0	do	7,5 hodin	včetně	600
nad 7,5 hod	do	3,00%		500
od 3,01 %	do	5,00%		400
od 5,01 %	do	9,00%		200
nad 9,01 %				100

Tab.: 3.2 Výše příspěvku v závislosti na absenci

Poznámka: Výše příspěvku není tedy vázána na výši měsíčního výdělku zaměstnance.

Kritéria stanovení % absence v kalendářním roce

Do sledované absence se zahrnuje:

- nemoc (účty 811 až 814);
- návštěva zdravotnického zařízení (účet 571);
- ošetřování člena rodiny – úhrada z nemocenských dávek (účet 841);
- doprovod rodinného příslušníka k lékařskému vyšetření (účet 572);

- neplacené volno na žádost zaměstnance (účty 512 a 513);
- neomluvená absence (účet 515, 517);
- karanténa (účet 831).

Obdobím pro výpočet absence se rozumí celoroční fond pracovní doby včetně placených svátků. Do sledované absence se nezahrnuje:

- překážka na straně zaměstnavatele.

4. Zaměstnavatel poskytuje příspěvek po dobu trvání smluvního vztahu mezi penzijním fondem a zaměstnancem a po dobu trvání smlouvy o spolupráci mezi fondem a zaměstnavatelem.

- Zaměstnanec je povinen přispívat z vlastních prostředků alespoň 100,- Kč měsíčně jako vlastní příspěvek (smlouvenou úložku).
- Úhrada této částky, provádí zaměstnavatel měsíčně srážkou ze mzdy zaměstnance.
- Poznámka: Zaměstnavatel ale neprovádí měsíčně srážky příspěvků na vlastní penzijní připojištění těm zaměstnancům, kterým na penzijní připojištění sám nepřispívá!

4.1 Změnu penzijního fondu může zaměstnanec uplatnit maximálně 1x ročně (během 12 měsíců).

4.2 Poskytování příspěvku zaniká:

- Skončením pracovního poměru nebo vznikem nároku na starobní důchod podle § 29 zákona 155/95 Sb. Poslední úhradu provede zaměstnavatel v souvislosti s vyúčtováním mzdy za měsíc, ve kterém pracovní poměr skončil, nebo za měsíc, ve kterém zaměstnanci vznikl nárok na starobní důchod.

4.3 Poskytování příspěvku se zastavuje měsícem, následujícím poté, co zaměstnanec:

- a) Přerušil penzijní připojištění (§ 19 odst. 2 zákona č. 42/1994 Sb.).
 - b) Vypověděl smlouvu o penzijním připojištění (§ 17 odst. 1 zákona č. 42/1994 Sb.).
 - c) Požádal o výplatu starobní penze (§ 21 zákona č. 42/1994 Sb.).
 - d) Požádal o jednorázové vyrovnání (§ 22 zákona č. 42/1994 Sb.).
 - e) V případě tzv. odbytného (§ 23 zákona č. 42/1994 Sb.).
 - f) Pokud dojde k převodu prostředků z jednoho penzijního fondu na jiný penzijní fond, poskytování příspěvku ze strany zaměstnavatele nebude přerušeno.
- Zaměstnanec je povinen tyto skutečnosti zaměstnavateli (mzdové účtárně) ihned oznámit!
 - Zaměstnavatel zastaví poskytování příspěvku i po dobu, kdy je zaměstnanec mimo evidenční stav (výjimkou jsou ženy po dobu základní mateřské dovolené).
 - Zaměstnanec je povinen tuto skutečnost s penzijním fondem smluvně ošetřit a zajistit si pro tuto dobu placení vlastního příspěvku na penzijní připojištění z vlastního účtu (sporožira, postžira apod., poukázkou).

4.4 Poskytování příspěvku se obnoví, pokud zaměstnanec uzavře další smlouvu o penzijním připojištění podle § 19 odst. 3 zákona č. 42/1994 Sb. za těchto podmínek:

- U přerušení – viz bod 4.3a) – obnoví zaměstnavatel poskytování příspěvku ve výši dle plnění kritérií v bodech 1 – 3 po předložení obnovené smlouvy.
- U důvodů, pro které bylo poskytování příspěvku zastaveno dle bodů 4.3b) – e) obnoví zaměstnavatel poskytování příspěvku

nejdříve po 36 měsících po měsíci posledního předchozího příspěvku a to při dodržení kritérií dle bodů 1 – 3.

Výjimku z tohoto pravidla může povolit vedení s.r.o. na základě zastavení z vážných sociálních důvodů.

- Počínaje datem uzavření pracovní smlouvy s Visteon-Autopal, se může obnovit poskytování příspěvků rovněž zaměstnanci, kterému byl zrušen pracovní poměr z důvodů organizačních změn. Zaměstnavatel poskytuje příspěvek ve výši 100,- Kč a to do doby, než zaměstnanec naplní podmínky pro výpočet výše příspěvku dle bodů 1 – 3.

4.5 Při přeřazení zaměstnance z mimo evidenčního stavu do evidenčního (kromě z důvodů návratu z výkonu trestu) poskytne zaměstnavatel příspěvek ve výši 100,- Kč a to do doby, než zaměstnanec naplní podmínky pro výpočet výše příspěvku dle bodů 1 – 3. Tento odstavec se nevztahuje na pracovníky, kteří jsou dlouhodobě převedeni do jiných závodů v rámci organ. Visteon.

5 Zdroje na financování příspěvku, zdaňování a p.

5.1 Zaměstnavatel se při poskytování příspěvku na penzijní připojištění jeho zaměstnancům řídí příslušnými ustanoveními zákona č. 42/1994 Sb. o penzijním připojištění se státním příspěvkem ve znění zákona č. 61/1996 Sb., zákona č. 15/1998 Sb. a zákona č. 170/1999 Sb., dále pak zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů v platném znění.

5.2 Příspěvek zaměstnavatele poukázaný za zaměstnance přímo penzijnímu fondu je u zaměstnance osvobozen od daně z příjmu do výše 24 000,- Kč. Tato částka je součtem příspěvků zaměstnavatele na penzijní pojištění a životní pojištění.

Eventuální část příspěvku nad tuto výši je již jako nepeněžní plnění zdaněna spolu se mzdou (včetně odvodů na zdravotní a sociální pojištění).

5.3 Příspěvek zaměstnavatele poukázaný za zaměstnance přímo penzijnímu fondu je pro zaměstnavatele daňově uznatelným výdajem (nákladem) do výše 24 000,- Kč včetně životního pojištění.

5.4 Jak u zaměstnavatele, tak u zaměstnance nepodléhá příspěvek zaměstnavatele, poskytnutý zaměstnanci přímou platbou penzijnímu fondu, sociálnímu zabezpečení ani zdravotnímu pojištění do výše 24 000,- Kč včetně životního pojištění.

5.5 Na příspěvek, placený zaměstnavatelem jeho zaměstnanci na penzijní připojištění, se neposkytuje státní příspěvek (ten je poskytován státem jen na vlastní úložku zaměstnance – klienta fondu).

Základní postupy a odpovědnosti pro realizaci příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění zaměstnance

1. Zaměstnavatel zajistí vždy souběžně s oznámením zaměstnanci o jeho mzdě za měsíc leden údaj o možnosti zaměstnance čerpat příspěvek zaměstnavatele (stejný nebo změněný) na penzijní připojištění a jeho výši pro další příspěvkové období po 1. dubnu téhož roku.
2. Zaměstnanec, který dosud nečerpal příspěvek zaměstnavatele, musí předložit mzdové účtárně pojistnou smlouvu s vyznačením žádosti o příspěvek zaměstnavatele, vyplní a podepíše Žádost a Dohodu (viz Příloha č. 5) a tím požádat o poskytování příspěvku.

Toto může učinit v průběhu celého období příspěvkového roku, vždy ale do 15. dne měsíce, který předchází měsíci, od kterého nová (nebo změněná) penzijní smlouva bude platit! Kopie Žádosti/Dohody se na jeho vyžádání předá zaměstnanci.

Příspěvek nelze poskytnout se zpětnou platností! Opožděné předložení smlouvy (dodatku) má za důsledek ztrátu příspěvku nejméně za jeden měsíc.

3. Zaměstnanec – klienti penzijního fondu – je povinen hlásit (předložením dokladu o pojistné smlouvě) mzdové účtárně zaměstnavatele změnu v jeho smluvním vztahu s penzijním fondem, např. kromě událostí uvedených v bodě 4.2 – 4.4 také smluvenou změnu výše částky z vlastních prostředků a to vždy nejpozději do 15. dne kalendářního měsíce, který předchází měsíci náběhu změny smlouvy.

Zaměstnavatel neručí za nedoplatky způsobené opožděným předložením smlouvy.

Změnu výše příspěvku zaměstnavatele však zaměstnanec svému fondu oznamovat nemusí! Zaměstnanec – klient penzijního fondu – může po vzájemné dohodě přejít k jinému penzijnímu fondu. K tomu použije formulář „Výpověď penzijního připojištění a žádost o převedení finančních prostředků“ (viz Příloha č. 5).

Tuto změnu je rovněž povinen oznámit mzdové účtárně v uvedeném termínu.

4. Odborné úseky zaměstnavatele spolupracují:

- Na průběžných měsíčních odvodech příspěvků zaměstnavatele i zaměstnance v interních smluv o kooperaci mezi penzijním fondem a zaměstnavatelem, jejichž optimálnost a hospodárnost garantují úseky financí, lid. Zdrojů, účetnictví a IT, právní nezávadnost referát právních věcí.
- Na garanci správnosti poukázaných příspěvků.

5. Kontrolu správnosti realizace poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění provádí úseky financí a lidských zdrojů.

I. Žádost o poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění

Žádám o poskytování příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění ve výši a dle pravidel stanovených směrnicí GNR - SM - 00.137 .

Prohlašuji, že jsem se seznámil(a) s podmínkami pro poskytování finančního příspěvku zaměstnancům a jsem si vědom(a) povinnosti neprodleně hlásit zaměstnavateli jakékoliv změny uzavřené penzijní smlouvy (pod sankcí dle bodu II / 3).

Souhlasím se vzájemnou výměnou informací mezi fondem a zaměstnavatelem o přerušení, zániku a vzniku mého penz.připojištění (dle bodů 4.2 a 4.3 výše uvedené směrnice).

_____	_____
Jméno a příjmení	rodné číslo
_____	_____
Středisko / osobní číslo	číslo smlouvy / penz.fond : :

II. Dohoda o srážkách ze mzdy na penzijní připojištění

Visteon-Autopal, s.r.o. (dále jen zaměstnavatel) **a zaměstnanec** (viz výše) sjednávají podle § 121 odst.1 ZP tuto dohodu o srážkách ze mzdy na penzijní připojištění :

1.

Zaměstnanec souhlasí, aby zaměstnavatel prováděl pravidelné měsíční srážky ze mzdy ve výšiKč na jeho vlastní příspěvek na penzijní připojištění počínaje vyúčtováním mzdy za měsíc roku 20.. ve smyslu sjednané penzijní smlouvy.

2.

Zaměstnanec dále souhlasí, aby zaměstnavatel provedl srážky ze mzdy v případě eventuálních přeplatků finančního příspěvku pro zaměstnance od Visteon-Autopal nebo vlastního příspěvku zaměstnance vzniklých z důvodu odpadnutí některé z podmínek pro jejich poskytování, byly-li připsány v jeho prospěch u penzijního fondu.

3.

Zaměstnavatel provede všechny případné srážky realizované podle této dohody v souladu se všeobecně závaznými předpisy platnými pro oblast srážek ze mzdy.

V
dne.....

.....
zaměstnanec	za zaměstnavatele

OPZ-
045
CY+5

Výpověď penzijního připojištění a žádost o převedení finančních prostředků

Penzijnímu
fondu:.....

Se sídlem:

Číslo smlouvy:

Příjmení:

Jméno:

Rodné číslo:

Bydliště:

Podle § 17 zákona č. 42/1994 Sb. O penzijním připojištění se státním příspěvkem v platném znění a o změnách některých zákonů souvisejících s jeho zavedením v y p o v í d á m tímto mé penzijní připojištění u Vašeho penzijního fondu. Zároveň žádám podle § 42 citovaného zákona o převedení mých příspěvků na penzijní připojištění a mého podílu na výnosech hospodaření Vašeho penzijního hospodaření Vašeho penzijního fondu do penzijního připojištění u penzijního fondu

.....
Prostředky převedte na účet číslo

konstantní symbol,

Zároveň žádám obratem o sdělení data ukončení mého penzijního připojištění, u Vašeho penzijního fondu, tj. sdělení data, od kterého mohu sjednat nové penzijní připojištění. Informaci, prosím zašlete na moji adresu a rovněž na adresu (nový penzijní fond):

.....
Zmocňuji penzijní fond

této výpovědi a žádosti o převod mému stávajícímu penzijnímu fondu a k jednání ve věci převodu mého penzijního připojištění.

Tento doklad je přílohou Smlouvy o penzijním připojištění u
(nový penz.fond)

č.

V

OPZ-127
CY+5

Organizační směrnice – Příspěvek zaměstnavatele na soukromé životní pojištění (SŽP), (GNR-SM-00.145)

Účelem této směrnice je zabezpečení hospodárné účasti zaměstnavatele na zaměstnancově programu sociálního zabezpečení. Cílem poskytování příspěvku zaměstnancům na soukromé životní pojištění je účast na zaměstnancově naspoření finančních prostředků pro období po ukončení aktivní pracovní činnosti a možnost souběžné vhodné pojistné ochrany po celou dobu pojištění a to při využití daňových zvýhodnění dle zákona o daních z příjmů.

Pravidla pro poskytování příspěvku zaměstnavatele na soukromé životní pojištění zaměstnance

1. Zaměstnavatel poskytne měsíčně příspěvek na soukromé životní pojištění (SŽP) zaměstnanci, který:

- Pracuje u zaměstnavatele v hlavním pracovním poměru.
- Dovršil v období do 31.7.2004 nejméně 60 měsíců nepřerušného pracovního poměru u zaměstnavatele. (První příspěvek lze poskytnout za srpen 2004).

Do doby nepřerušného pracovního poměru se pro tento účel nezapočítávají doby, kdy byl zaměstnanec v mimoevidenčním stavu (vyjma doby, po kterou byla zaměstnankyně na základní mateřské dovolené).

Výjimku pro zaměstnance v odůvodněných případech povoluje ředitel pro lidské zdroje.

Zájemci o příspěvek zaměstnavatele, kteří splní podmínku 60 měsíců nepřerušného pracovního poměru u zaměstnavatele (viz výše) po 31.7.2004, mohou o něj zažádat vždy s účinností od měsíce, který následuje po měsíci splnění této podmínky.

Příklad: zaměstnanec nastoupil do hlavního pracovního poměru 1.3.2000 a v mimoevidenčním stavu v následujících letech nebyl. 60 měsíců pracovního poměru dosáhne k 28. únoru 2005 – nárok na poskytování příspěvku mu vznikne od března 2005.

- Uzavřel pojistnou smlouvu na některý druh soukromého životního pojištění u některého z pojišťovatelů (pojišťovny) uvedených v bodě 2. a jeho pojistná smlouva splňuje podmínky pro přiznání příspěvku zaměstnavatele dle ustanovení této směrnice.
- Podá zaměstnavateli „Žádost o poskytování příspěvku zaměstnavatele na soukromé životní pojištění“ a uzavře „Dohodu o srážkách ze mzdy na soukromé životní pojištění“ (viz příloha č. 8).

Kromě zaměstnanců, kteří nesplňují některou z výše uvedených podmínek, zaměstnavatel neposkytne příspěvek na SŽP také zaměstnanci, který:

- Vykázal neomluvenou absenci (viz dále bod 4.2.e)).
- Je u zaměstnavatele veden mimo evidenční stav: - další mateřská dovolená, základní a civilní vojenská služba, výkon veřejných funkcí, výkon trestu apod. toto se netýká:
 - o Zaměstnance, kterého zaměstnavatel uvolnil (poskytl mu pracovní volno) pro výkon funkce v příslušném odborovém orgánu.
 - o Zaměstnankyně v mimoevidenčním stavu po dobu její základní mateřské dovolené.
- V případě nemoci delší než jeden měsíc. Odesílání příspěvku za zaměstnanci se zastavuje do konce nemoci. Zaměstnanec si příspěvek uhradí sám z příjmu za nemocenské dávky.

- V případě čerpání placené mateřské dovolené. Odesílání příspěvku za zaměstnance se zastavuje od měsíce následujícího po nástupu na placenou mateřskou dovolenou. Zaměstnanec si příspěvek uhradí sám z příspěvku na mateřskou dovolenou.
- V případě čerpání rodičovského příspěvku. Zaměstnanec si oba příspěvky uhradí sám ze sociálních dávek.

2. Seznam pojistitelů (pojišťoven) se smlouvou o spolupráci se zaměstnavatelem v oblasti soukromého životního pojištění.

Pouze k pojistným smlouvám na SŽP, uzavřeným s těmito pojišťovnami, poskytne zaměstnavatel příspěvek při splnění všech ostatních podmínek dle této směrnice.

Allianz pojišťovna, a.s.

Česká pojišťovna a.s.

ČSOB Pojišťovna a.s., člen holdingu ČSOB

ING Nationale Nederlanden, životní pojišťovna, organizační složka

Komerční pojišťovna, a.s.

Kooperativa, pojišťovna, a.s.

Pojišťovna České spořitelny, a.s.

Toto portfolio pojišťoven může být modifikováno dle vývoje trhu životního pojištění. Vztahy mezi zaměstnavatelem a pojistitelem jsou zpravidla regulovány smlouvou o spolupráci v oblasti realizace příspěvku zaměstnavatele na zaměstnancovo soukromé životní pojištění, která stanoví základní pravidla spolupráce, práva a povinnosti a závazky smluvních stran včetně stanovení podmínek a termínů pro bezhotovostní hromadné platby pojistného zaměstnanců a příspěvků zaměstnavatele.

Sjednání smlouvy SŽP musí být vždy sjednány u mateřských společností, nikoliv přes makléřské a brokerské společnosti.

3. Kritéria pro stanovení příspěvku zaměstnavatele a jeho výše

3.1 Příspěvek zaměstnavatele lze poskytnout jen k jedné pojistné smlouvě zaměstnance na soukromé životní pojištění. Na téže pojistné smlouvě musí zaměstnanec mít smluveno placení vlastního pojistného na soukromé životní pojištění! (dle zásady 1:1 viz dále) Zaměstnanec může uzavřít libovolný počet pojistných smluv u různých pojišťoven, příspěvek ale obdrží pouze k jedné smlouvě.

3.2 Příspěvek zaměstnavatele je určen výhradně na zaměstnancovo pojistné na soukromé životní pojištění (tj. na pojištění pro případ dožití nebo pojištění pro případ smrti nebo dožití nebo na důchodové pojištění), které je daňově zvýhodněno!

Z příspěvku nelze tedy hradit pojistné na různá připojištění (např. úrazové apod.) ani na části pojistných produktů, ve kterých je u některých pojišťoven „smícháno“ soukromé životní pojištění s jinými – daňově nezvýhodněnými – pojistnými ochranami.

3.3 V pojistné smlouvě je nutno smluvit placení vlastního pojistného zaměstnance i příspěvku zaměstnavatele výhradně měsíčně! Jiné lhůty placení se nepřipouští!

3.4 Maximální měsíční výše příspěvku zaměstnavatele pro jednoho oprávněného zaměstnance je 600,- Kč a to za předpokladu, že zaměstnancovo vlastní pojistné na daňově zvýhodněné soukromé životní pojištění je smluveno ve stejné výši jako příspěvek zaměstnavatele nebo vyšší!

Minimální měsíční výše vlastní úložky zaměstnance na základní (hlavní) pojistné je 200,- Kč.

Platí zásada 1:1

Zaměstnavatel poskytne příspěvek na zaměstnancovo pojistné na soukromé životní pojištění ve stejné výši, v jaké si zaměstnanec smluvil vlastní úložku na základní soukromé životní pojištění – samozřejmě do výše uvedené limitní částky 600,- Kč! Tato zásada platí i při uplatnění případných slev na pojistném!

Poznámka: Když zaměstnavatel přispívá zaměstnanci na soukromé životní pojištění je částka základního (hlavního) pojistného tvořena součtem vlastní úložky zaměstnance a příspěvku zaměstnavatele.

Prakticky to pak dle naší zásady 1:1 znamená, že příspěvek zaměstnavatele může být stejný nebo menší než polovina základního (hlavního) pojištění! (sám zaměstnanec si samozřejmě může platit vlastní úložku vyšší než 600,- Kč).

Jednoduché příklady:

a) Když vybraná pojišťovna neposkytuje slevy pojistného:

Zaměstnanec zváží svou možnost platit na SŽP měsíčně srážkou ze mzdy 350,- Kč. Zaměstnavatel mu poskytne rovněž 350,- Kč. Souhrnně tedy bude v pojistné smlouvě možno sjednat na SŽP pojistnou částku odpovídající pojistnému $350 + 350 = 700,-$ Kč (v tomto případě bude mít zaměstnanec nárok na daňové zvýhodnění za celý rok ve výši $12 * 350,-$ Kč = 4 200,- Kč a příspěvek zaměstnavatele je rovněž osvobozen od daně.

b) Když vybraná pojišťovna poskytuje slevu na pojistném:

Zaměstnanec chce využít co největší část příspěvku zaměstnavatele. Smluví si s pojišťovnou např. takovou pojistnou částku, která odpovídá měsíčnímu pojistnému 1 200,- Kč. Protože jím vybraná pojišťovna poskytuje slevu

pojistného, sníží mu tím pojistné např. na částku 1150,- Kč. Zaměstnanec tedy může čerpat příspěvek zaměstnavatele ve výši $(1\ 150 : 2) = 575,-$ Kč a vlastní pojistné srážkou ze mzdy bude činit rovněž 575,- Kč. (V tomto případě bude mít nárok na daňové roční zvýhodnění ve výši $12 * 575,-$ Kč = 6 900,- Kč z vlastní platby pojistného a příspěvek zaměstnavatele je rovněž osvobozen od daně).

Tyto příklady ale neobsahují částky pojistného, které si „nasmlouvá“ zaměstnanec na nejruznější nabízená připojištění k základnímu pojištění. Takové částky je samozřejmě nutno v platbě pojišťovně přičíst k základní úložce na základní (hlavní) pojištění – na SŽP.

Např. k příkladu v bodě a:

Zaměstnanec kromě vlastní úložky na základní pojištění SŽP ve výši 350,- Kč si smluví i úrazové pojištění s měsíčním pojistným pro tento účel ve výši 104,- Kč. Srážka z jeho mzdy bude tedy činit $350 + 104 = 454,-$ Kč a zaměstnavatel přispěje částkou ve výši 350,- Kč.

3.5 Žádné částky pojistných na různá připojištění nejsou daňově zvýhodněna.

4. Zaměstnavatel poskytuje příspěvek na soukromé životní pojištění zásadně vždy jen současně s platbou vlastního pojistného zaměstnance.

Úhradu vlastního pojistného zaměstnance (pojištěného) provádí zaměstnavatel měsíčně srážkou ze mzdy zaměstnance. (První srážku ze mzdy lze provést ve vyúčtování mzdy za červenec 2004).

Zaměstnavatel ale provádí srážky pojistného jen dle pojistné smlouvy zaměstnance, k níž tomuto přísluší příspěvek zaměstnavatele!

4.1 Poskytování příspěvku zaniká:

- Skončením pracovního poměru zaměstnance. Poslední úhradu provede zaměstnavatel v souvislosti s vyúčtováním mzdy za měsíc, ve kterém skončil zaměstnancův pracovní poměr.
- Rozhodnutím vedení s.r.o.
- V případě, že zaměstnanec přestal platit vlastní pojistné, protože požádal pojišťovnu o ukončení pojistné smlouvy, aniž byly dosud naplněny podmínky pro soukromé životní pojištění. Pokud pojišťovna z toho plynoucí odbytné (odkupné) zaměstnanci poskytne, pojistná smlouva končí. Zaměstnanec je povinen za zdaňovací období, ve které k výplatě odbytného došlo, podat daňové přiznání a uvést v něm jako příjem částky, o které byl dosud základ daně snížen (např. po 4 letech uplatňování odpočtů zaplacené pojistné ve výši 12 tis. Kč musí dodatečně zdanit částku 48 tisíc Kč).

Zaměstnavatel v takovém případě po dobu dalšího trvání pracovního poměru už zaměstnanci příspěvek neposkytne!

4.2 Poskytování příspěvku se zastavuje počínaje měsícem, ve kterém:

- a) Skončila pojistná smlouva tím, že došlo ze strany pojišťovny k plnění na základě faktu pojistné události (např. dosažení sjednané pojistné doby a tím k výplatě jednorázového vyrovnání nebo začátku plateb základního důchodu z pojistky, smrti pojištěného apod.).
- b) Zaměstnanec požádal pojišťovnu o výplatu části rezervy pojistného (pokud to pojistná smlouva umožňuje) nebo o tzv. zápůjčku.

Pokud pojišťovna žádosti vyhoví, pojistná smlouva sice nekončí, ale zaměstnavatel v tomto případě příspěvek zastaví a po dobu dalšího trvání pracovního poměru už zaměstnanci

příspěvek neposkytne! Současně zaměstnavatel přestane provádět srážku ze mzdy na vlastní pojistné zaměstnance. Toto opatření se ale netýká výběrů z vkladů tzv. mimořádného pojistného (pokud nebyly daňově zvýhodněny).

- c) Zaměstnanec přestává platit vlastní pojistné, protože se dohodl s pojišťovnou na dočasném přerušení plateb pojistného.

V takovém případě zaměstnavatel obnoví příspěvek od měsíce, ve kterém zaměstnanec začne v dohodě s pojišťovnou opět pojistné platit.

Zaměstnanec je povinen tyto skutečnosti, jakož i všechny další změny, kterými se mění obsah pojistné smlouvy (např. navyšování nebo snižování pojistné částky a pojistného vlivem tzv. „dynamiky“ tj. úpravy ve vazbě na indexy kupní síly a jiné změny, zpravidla realizované ve výroční den smlouvy) zaměstnavateli ihned oznámit!

- d) Zaměstnanec vykázal neomluvenou absenci, zaměstnanci, který vykázal neomluvenou absenci se poskytování příspěvku zastaví počínaje měsícem následujícím po měsíci vykázané neomluvené absence. Obnovit příspěvek zaměstnavatele lze na základě žádosti nejdříve po uplynutí 12 měsíců od měsíce poslední neomluvené absence. Zaměstnanci po tuto dobu nebude prováděna srážka ze mzdy na jeho vlastní část pojistného – po tuto dobu je povinen pojišťovně uhradit pojistné sám!
- e) Bylo-li zjištěno, že nejsou splněny podmínky směrnice dle bodů 3. a 4. a zaměstnanec po upozornění v co nejkratší době nesjedná nápravu, zaměstnavatel mu poskytování příspěvku zastaví. Obnovit přispívání lze až po 36 měsících – zaměstnanec je zároveň povinen vrátit zjištěné přeplatky příspěvku zaměstnavatele!

Zaměstnavatel zastaví poskytování příspěvku i po dobu, kdy je zaměstnanec mimo evidenční stav (výjimku tvoří ženy po dobu základní mateřské dovolené a uvolnění pracovníci odborů).

Zaměstnanec je povinen tuto skutečnost s pojišťovnou smluvně ošetřit a zajistit si pro tuto dobu placení vlastního pojistného ze svého soukromého účtu (sporožirem apod.).

5. Daňové výhody pro soukromé životní pojištění včetně příspěvku zaměstnavatele.

5.1 Vlastní pojistné, které platí pojistník – zaměstnanec sám na soukromé životní pojištění může jako poplatník daně odečíst od základu daně za zdaňovací období – maximálně do 12 tis. Kč/rok (v případě, že má více životních pojistek platí tento limit pro všechny celkově, nikoliv pro každou zvlášť).

5.2 Zaměstnavatel může uplatnit pojistné zaplacené za pojištění zaměstnance na SŽP jako daňově účinný náklad až do výše 8 tis. Kč/rok na jednoho zaměstnance. Vlastníkem pojistky musí být zaměstnanec (pojistník, pojištěný) a zaměstnavatel nemá právo na plnění z takové smlouvy.

5.3 Částky zaplacené zaměstnavatelem jako jeho příspěvek na zaměstnancovo soukromé životní pojištění ve výši dle této směrnice jsou osvobozeny od daně.

5.4 Veškeré příspěvky od zaměstnavatele na životní pojištění jeho zaměstnanců jsou osvobozeny od placení pojistného na sociální a zdravotní pojištění, jak na straně zaměstnance, tak i zaměstnavatele, a to bez ohledu na jejich výši.

5.5 Pojišťovny průběžně připisují a úročí možné podíly na zisku, plnění z pojištění je daněno až ve chvíli, kdy je vypláceno:

- Plnění při dožití a plnění ve formě důchodu tvoří pro daňové účely samostatný základ daně a podléhá zvláštní sazbě daně ve výši 15% (blíže viz zákon o dani z příjmu).
- Plnění při úmrtí je osvobozeno od daně z příjmů fyzických osob.

5.6 Jestliže dojde výpovědí pojistníka k ukončení pojištění mimo sjednané termíny pro SŽP, pak se vyplácí tzv. odbytné (odkupné) s tím, že:

- Sazba srážkové daně činí 25 % (a to i v případě, že nebyly uplatněny daňové úlevy).
- Zaniká nárok na uplatnění odpočtu nezdanitelné části základu daně a poplatník je povinen za zdaňovací období, ve kterém k této skutečnosti došlo, podat daňové přiznání a uvést v něm jako příjem částky, o které mu byl v příslušných letech z důvodu jím zaplaceného pojistného základ daně snížen.

6. Financování příspěvku zaměstnavatele na soukromé životní pojištění je zabezpečováno z prostředků na tvorbu sociálního fondu.

Základní postupy a odpovědností pro realizaci příspěvku zaměstnavatele na soukromé životní pojištění zaměstnance.

I. Pro vstupní období poskytování příspěvku.

1. Zaměstnanec, který ještě pojistnou smlouvu na životní pojištění nemá (nebo má, ale ne u pojišťovny, kde bude zaměstnavatel přispívat):
 - a) Ověří si v oddělení zaměstnaneckých záležitostí, že splňuje podmínku 5 let trvání nepřerušného pracovního poměru.
 - b) Uzavře u pojišťovny (kterou si vybral z možností zde uvedených v bodě 2.) pojistnou smlouvu na soukromé životní pojištění a to nejdříve k datu počátku pojištění (účinnosti smlouvy) 1.8.2004.

Návrh pojistné smlouvy je nutno sjednat nejpozději do 23. června 2004, protože následuje cca 3-týdenní schvalování a administrace

v centrále pojišťovny a poté obdrží klient pojistku/pojistnou smlouvu od pojišťovny.

- c) Návrh pojistné smlouvy a kopii pojistky, pořízenou zaměstnancem pro archivaci u zaměstnavatele, případně další doklady z pojišťovny, předloží zaměstnanec kontaktnímu pracovníkovi pro oblast SŽP na úseku pro lidské zdroje nejpozději do 16. července 2004.

Zde pak vyplní formulář OPZ-025 (Příloha č. 8) „Žádost o poskytování příspěvku zaměstnavatele na SŽP“ a „Dohoda o srážkách ze mzdy“.

Tyto doklady poté předloží nejpozději do 23.7.2004 oddělení zaměstnaneckých plateb, kde OPZ-025 (Příloha č. 8) spolupodepíše.

Kopie pojistky (event. návrhu pojistné smlouvy) je archivována v oddělení zaměstnaneckých plateb. Zaměstnanci se na jeho vyžádání poskytne kopie OPZ-025 (Příloha č. 8).

2. Zaměstnanec, který již má uzavřenou pojistnou smlouvu na životní pojištění u některé z pojišťoven, uvedených v bodě 2:

Postup je adekvátní dle bodu 1. Rozdíl je v pohodě b) v tom, že zaměstnanec musí dojednat u své pojišťovny změnu dosavadní pojistné smlouvy tak, aby plně vyhovovala podmínkám dle této směrnice, tedy zejména:

- Základní pojištění musí být na produkt soukromé životní pojištění.
- Výše příspěvku zaměstnavatele a vlastní částky na základní (hlavní) pojištění musí být v souladu s bodem 3. (zásada 1:1).
- Účinnost této změny pojistné smlouvy nejdříve k 1.8.2004.
- Platby vlastního pojistného i příspěvku zaměstnavatele v měsíční lhůtě placení.

Poznámka: lze předpokládat, že zaměstnanec ponechá dosavadní smlouvu beze změn nebo ji „zredukuje“ a pro účel poskytování příspěvku zaměstnavatele uzavře smlouvu jinou/novou – třeba u jiné z možných pojišťoven.

3. Zaměstnavatel

a) Úsek pro lidské zdroje ověřuje po předložení podkladů tvořících pojistnou smlouvu zaměstnancem:

- Zda tento splňuje podmínku 5 let trvání pracovního poměru.
- Zda byla pojistná smlouva uzavřena u pojišťovny dle bodu 2.
- Zda se jedná o produkt soukromého životního pojištění.
- Zda výše příspěvku zaměstnavatele a vlastního pojistného zaměstnance na základní pojištění SŽP odpovídá kritériím dle bodu 3. (zásada 1:1).
- Vyplňuje se zaměstnancem na OPZ-025 (Příloha č. 8) částku příspěvku a částku pojistného zaměstnance a měsíc počátku srážení pojistného ze mzdy. K tomu používá předložený návrh poj. Smlouvy a pojistku, event. poskytnuté podklady pojišťovny.

b) Oddělení zaměstnaneckých plateb:

- Uzavírá se zaměstnancem Dohodu o srážkách ze mzdy na OPZ-025 (Příloha č. 8).
- Archivuje doklady k SŽP zaměstnanců.
- Zajišťuje s informačními technologiemi a pojišťovnami realizaci hromadných plateb příspěvků zaměstnavatele a vlastního pojistného zaměstnanců a souvisejících rozpisů plateb.

II. Postupy a pravidla pro další období.

1. Zaměstnanec, který chce nově uplatnit žádost o poskytování příspěvku na SŽP:

- a) Ověří si v odd. zaměstnaneckých záležitostí, že splňuje podmínku 5 let.
- b) Uzavře u smluvní pojišťovny novou pojistnou smlouvu (případně změni již existující poj. smlouvu u takové pojišťovny) na soukromé živ. pojištění s příspěvkem. Výše vlastního základního (hlavního) pojistného a výše příspěvku zaměstnavatele musí být v souladu zejména s ustanoveními bodu 3. (zásada 1:1).
- c) Návrh pojistné smlouvy o SŽP a vlastní pojistku a případné další podklady z pojišťovny předloží odd. lidských zdrojů.

Aby zaměstnanci mohl být poskytnut příspěvek od určitého měsíce, musí předložit podklady o pojistné smlouvě nejpozději do patnáctého dne předchozího měsíce.

- d) V odd. lidských zdrojů se po kontrole dodržení podmínek vyplní OPZ-025 (Příloha č. 8), (výše příspěvku, částka vlastního pojistného zaměstnance, počáteční měsíc srážek ze mzdy).
- e) V odd. zaměstnaneckých plateb spolupodepíše Dohodu o srážkách ze mzdy (OPZ-025 Příloha č. 8).

2. Postup je v zásadě shodný dle bodů I.3.a, b (viz výše).

III. Změny pojistných smluv o SŽP

1. Zaměstnanec je povinen dle pojistné smlouvy hlásit pojišťovně veškeré změny, které mají vliv na pojistnou smlouvu.

2. Pojišťovny umožňují provést následující změny:

- Kdykoliv jména, adresy, oprávněných osob.
- Zpravidla jen k výročí pojistné smlouvy – přidání či odebrání připojištění, doby trvání, pojistné částky, výše pojistného (toto se může u různých pojišťoven lišit).

Další změny pojišťovny umožňují (opět různě diferencovaně) v případech trvalé ztráty nároku na příspěvek zaměstnavatele a nebo nedostatečných finančních možností zaměstnance k placení dosavadní výše pojistného, např.:

- Snížení pojistného až na minimální měsíční výši.
- Snížení pojistné částky provázené snížením výše pojistného až na nulu, tzn. že pojištění trvá dál s nižší pojistnou částkou bez plateb pojistného (tzv. redukce).
- Zrušení pojistné smlouvy a výplatu odbytného.
- Přerušení placení pojistného.

3. Každou změnu pojistné smlouvy, smluvenou s pojišťovnou, musí zaměstnanec předložit neprodleně zaměstnavateli!

IV. Pokud zaměstnanec podává daňové přiznání prostřednictvím mzdové účetny zaměstnavatele je k uplatnění daňového zvýhodnění plateb pojistného zaměstnance na SŽP povinen předložit odd. zaměstnaneckých plateb „Potvrzení o pojistném zaplaceném poplatníkem na SŽP“ vždy nejpozději do 15. února.

I. Žádost zaměstnance o poskytování příspěvku zaměstnavatele - Visteon-Autopalu, na soukromé životní pojištění (SŽP)

Žádám o poskytování příspěvku zaměstnavatele na soukromé životní pojištění ve výši Kč dle pravidel stanovených směrnicí GNR-SM-00.145 Příspěvek zaměstnavatele na SŽP.

Prohlašuji, že :

- 1) jsem se seznámil(a) s podmínkami pro poskytování finančního příspěvku zaměstnavatele na SŽP a jsem si vědom(a) povinnosti neprodleně hlásit zaměstnavateli jakékoliv změny uzavřené pojistné smlouvy, ke které se příspěvek zaměstnavatele váže
- 2) včas sjednám v pojišťovně úpravu pojistné smlouvy při změně mých podmínek pro poskytování příspěvku zaměstnavatele do (např. převod mimo evidenčního stavu ap.)
- 3) jsem si vědom(a), že v případě předčasného ukončení SŽP odbytým jsem povinen(a) dodatečně zdanit částky, o které mě byl dosud snížen základ daně z důvodu SŽP
- 4) neuskutečním žádný výběr rezervy pojistného z poj. smlouvy, k níž se váže příspěvek zaměstnavatele (netýká se výběru mimoř. pojistného, pokud nebylo daňově zvýhodněno), nepožádám o zápůjčku
- 5) jsem si vědom(a) povinnosti vrátit zaměstnavateli přeplatky příspěvku zaměstnavatele, vzniklé chybnou aplikací pravidel této směrnice
- 6) souhlasím se vzájemnou výměnou informací mezi pojišťovnou, vznikem a zaměstnavatelem o přerušení a zániku a jiných změnách mého SŽP a s poskytováním mých osobních údajů pojišťovně v rozsahu a pro účel realizace SŽP s tím, že budou poskytnuty v souladu se zákonem č.101/2000 Sb.

.....
Jméno a příjmení

.....
středisko/osobní číslo

II. Dohoda o srážkách ze mzdy na soukromé životní pojištění.

Visteon-Autopal (dále jen zaměstnavatel) a zaměstnanec (viz výše) sjednávají podle § 121 odst.1 ZP tuto dohodu o srážkách ze mzdy na soukromé životní pojištění:

1. Zaměstnanec souhlasí, aby zaměstnavatel prováděl pravidelné měsíční srážky ze mzdy ve výši..... Kč na jeho vlastní pojistné na soukr. živ.pojištění počínaje vyúčtováním mzdy za měsíc ve smyslu sjednané pojistné smlouvy.
2. Zaměstnanec souhlasí, aby zaměstnavatel provedl srážky ze mzdy v případě event.přeplatků finan. příspěvku pro zaměstnance od Visteon-Autopalu nebo vlastního pojistného zaměstnance vzniklých z důvodu odpadnutí některé z podmínek pro poskytování, byly-li v jeho prospěch připsány u pojišťovny.
3. Zaměstnavatel provede všechny případné srážky realizované podle této

dohody v souladu se všeobecně závaznými předpisy platnými pro oblast srážek ze mzdy.

.....
dne / za úsek lidských zdrojů

V dne

.....
zaměstnanec

Příloha: Kopie pojistky nebo návrhu poj.smlouvy nebo dalšího podkladu pojišťovny

OPZ - 025
CY+5

Organizační směrnice – Poskytování půjček na bytové účely (GNR-SM-18.81)

Tato organizační směrnice byla vytvořena za účelem zajistit správný postup při uplatňování žádostí zaměstnanců o tuto půjčku a vytýčení hlavních zásad při výběru těchto žádostí. Směrnice obsahuje možnosti finanční výpomoci zaměstnancům Visteon-Autopal, s.r.o. formou návratné bezúročné půjčky na bytové účely.

1. Účel a výše návratných bezúročných půjček

1.1 Je-li tak sjednáno v kolektivní smlouvě, poskytne zaměstnavatel (v rámci ostatních sociálních služeb) dle níže uvedených zásad a postupů návratnou bezúročnou půjčku na:

- Výstavbu nebo pořízení bytu nebo rodinného domku.
- Větší úpravy vlastních rodinných domků a bytů, nebo bytů, jichž jsou uživateli (nájemci), na které se vydává stavební povolení, popřípadě podléhají ohlášení stavby.

1.2 Jednotlivé půjčky lze poskytnout jen v rámci celkové částky pro tyto účely odpovídající souhrnu splátek již poskytnutých půjček v daném roce (pololetí) ve výši:

- Na výstavbu nebo pořízení bytu nebo rodinného domku do 75 000,- Kč.
- Větší úpravy vlastních rodinných domků a bytů, nebo bytů, jichž jsou uživateli (nájemci), na které se vydává stavební povolení, popřípadě podléhají ohlášení stavby do 30 000,- Kč.

2. Všeobecná ustanovení

2.1 půjčky na bytové účely jsou vedeny na samostatném účtu 05A-SI – půjčky ze soc. fondu.

2.2 Každá samostatně poskytnutá půjčka je splatná nejpozději do 3 let od uzavření smlouvy o půjčce. Po uzavření smlouvy se zaměstnancem o poskytnutí půjčky převede zaměstnavatel tuto půjčenou částku zaměstnanci na jeho účet u peněžního ústavu. Tuto půjčenou částku je zaměstnanec povinen vyčerpat do 1 roku od převedení částky na jeho účet a současně do 1 roku dokladovat na oddělení ekonomiky práce v závodě Nový Jičín (na personálním oddělení v závodě Hluk a Rychvald) čerpání této půjčené finanční částky, neboť oddělení ekonomiky práce v závodě Nový Jičín (personální oddělení v závodě Hluk a Rychvald) vede evidenci o čerpání půjčených finančních částek zaměstnancům.

2.3 Půjčku lze použít jen na účely, na něž byla poskytnuta. V případě, že schválená půjčka nebude zaměstnancem do 1 roku od převedení jemu půjčené finanční částky na jeho účet v plné výši čerpána a současně řádně dokladována na oddělení ekonomiky práce v Novém Jičíně (na personálním oddělení v závodě Hluk a Rychvald), nárok na čerpání zbývajících částky zaniká a zaměstnanec musí jednorázově v termínu do jednoho měsíce nevyčerpanou a nedokladovanou částku po dohodě s oddělením zaměstnaneckých plateb vrátit, v opačném případě bude zaměstnavatel postupovat dle platných předpisů.

Po dobu splácení této půjčky, nemůže být poskytnuta nová půjčka na bytové účely.

2.4 Při skončení pracovního poměru je půjčka nebo její nezaplacená část splatná do 6-ti měsíců ode dne jeho skončení.

V případech rozvázání pracovního poměru podle § 52 písm.a/-c/ ZP může zaměstnavatel odložit splácení finančních pohledávek zaměstnance vůči zaměstnavateli (po doporučení nadřízeného a projednání a schválení ve vedení zaměstnavatele a OS KOVO) a stanovit lhůtu odkladu na dobu 1 roku.

Na základě okamžitého zrušení pracovního poměru ze strany Visteon-Autopal, s.r.o. je zaměstnanec povinen půjčku nebo její nezaplacenou část uhradit ihned.

2.5 Výběr z žádosti o poskytnutí půjčky na bytové účely dle kolektivní smlouvy bude společná komise složená ze zástupců zaměstnavatele a OS KOVO provádět pololetně.

2.6 Udělené půjčky a jejich výše se projedná ve vedení zaměstnavatele na základě předložení seznamu navržených žadatelů předsedou podnikové komise.

3. Postup schvalování žádostí o půjčku a zabezpečení řádné evidence a přehledu o stavu půjček na bytové účely.

3.1 Žádost o návratnou bezúročnou půjčku dle kolektivní smlouvy předkládá žadatel k vyjádření svému přímému nadřízenému a vedoucímu organizačního úseku. (Vzor formuláře žádosti (Příloha č. 10) obdrží žadatel v oddělení ekonomiky práce). Takto vyplněnou žádost žadatel odevzdá v oddělení ekonomiky práce podniku (závodu).

3.2 Oddělení ekonomiky práce prověří v oddělení zaměstnaneckých plateb (mzdová účtárna), zda žadatel nemá jinou, dosud nesplacenou, půjčku. V případě, že žadatel má dosud nesplacenou půjčku, žádost odmítne. Uzávěrka podání žádosti je k 31.1. a k 31.5. běžného roku.

3.3 Oddělení ekonomiky práce žádosti podané v daném pololetí (a neuspokojené žádosti dřívější) předkládá k vyjádření a doporučení příslušnému ZO OS KOVO, který tyto žádosti projedná v průběhu měsíce února pro I. pololetí a v průběhu měsíce června pro II. pololetí běžného roku.

3.4 Doporučené žádosti o půjčku (se stanoveným pořadím) předkládají členové společné podnikové komise za příslušnou část podniku

na svém pololetním zasedání, konaném v co nejkratším termínu po obdržení vyjádření příslušného ZO OS KOVO.

3.5 Předseda podnikové komise předkládá žádosti doporučené podnikovou komisí k projednání do vedení zaměstnavatele. Po projednání ve vedení zaměstnavatele se schválená žádost předává na oddělení ekonomiky práce v Novém Jičíně k sepsání smlouvy o půjčce.

3.6 Oddělení ekonomiky práce v závodě Nový Jičín je garantem uzavření smlouvy v souladu s právními předpisy. Smlouva se sepisuje s použitím formuláře „Smlouva o poskytnutí...“ – viz Příloha č. 11 – a formuláře „Dohoda o srážkách ze mzdy“ – viz Příloha č. 12.

Oddělení ekonomiky práce v Novém Jičíně zajistí podepsání Smlouvy a Dohody o srážkách zaměstnancem a pověřeným zástupcem společnosti Visteon-Autopal při sjednávání půjček na bytové účely.

Následně se podepsaná Smlouva o půjčce a Dohoda o srážkách ze mzdy předává:

- Originál Smlouvy a Dohody oddělení zaměstnaneckých plateb, Oddělení zaměstnaneckých plateb zajišťuje převedení smluvní částky na účet zaměstnance.
- První kopie Smlouvy a Dohody zaměstnanci.
- Druhá kopie Smlouvy a Dohody příslušnému osobnímu oddělení k založení do osobního spisu zaměstnance.
- Třetí kopie Smlouvy a Dohody se založí na oddělení ekonomiky práce v Novém Jičíně.

Originál Smlouvy a Dohody o srážkách ze mzdy založí právní oddělení ve své evidenci. V případě neplacení splátek dle Smlouvy provádí vymáhání dlužných částek.

3.7 Osobní oddělení založí ve své evidenci Smlouvu a Dohodu o srážkách ze mzdy. Se zaměstnanci, kterým Visteon-Autopal,s.r.o. poskytla půjčku, nesmí osobní oddělení rozvázat pracovní poměr bez předchozího projednání s oddělením ekonomiky práce, které sepíše s vystupujícím zaměstnancem „Uznání závazku a dohoda o způsobu jeho úhrady“ (Příloha č. 13), kterou poté postoupí právnímu oddělení.

3.8 Odd. zaměstnaneckých plateb dále zajišťuje:

- Srážky ze mzdy dle smlouvy.
- Informace osobnímu oddělení a oddělení sociálních služeb o splácení půjčky.
- Informace právnímu oddělení o neplacení splátek.

4. Zásady výběru žádostí k poskytnutí návratné bezúročné půjčky na bytové účely dle kolektivní smlouvy.

4.1 Výběr žádostí o půjčky na bytové účely k projednání ve vedení zaměstnavatele provádí společná komise složená ze zástupců zaměstnavatele a OS KOVO ve složení:

1. Předseda komise – ředitel pro lidské zdroje.
2. Člen komise – zástupce vedení zaměstnavatele za závod Nový Jičín.
3. Člen komise – zástupce vedení zaměstnavatele závodu Hluk.
4. Člen komise – zástupce vedení zaměstnavatele závodu Rychvald.
5. Člen komise – člen za ZO OS KOVO Visteon-Autopal s.r.o. v Novém Jičíně.
6. Člen komise – člen za ZO OS KOVO Visteon-Autopal s.r.o. v Hluku.

7. Člen komise – člen za ZV OS KOVO Visteon-Autopal s.r.o. v Rychvaldu.

Jednatelem komise bez rozhodovací a hlasovací kompetence je referent ekonomiky práce.

4.2 Návrhy na zařazení žádostí o půjčku do pololetních jednání podnikové komise předkládají její členové z částí podniku v Novém Jičíně, Hluku a Rychvaldu na základě předchozího projednání a sestavení pořadí žádostí ve svém závodě (části podniku) přímo při jednání podnikové komise.

4.3 Společná podniková komise posuzuje žádosti především dle následujících hlavních kritérií:

- a) Druh uzavřené pracovní smlouvy (na dobu určitou – neurčitou).
- b) Potřebnosti profese žadatele pro Visteon-Autopal, s.r.o.
- c) Sociálních poměrů žadatele.
- d) Délky zaměstnání žadatele ve Visteon-Autopal, s.r.o.
- e) Počtu rodinných příslušníků, pracujících ve Visteon-Autopal, s.r.o. (manžela/ky, příbuzných v přímé linii).
- f) Pořadí žádostí, sestaveného jednotlivými závodními výbory a zástupci vedení jednotlivých závodů pro dané pololetní jednání.
- g) Hledisek dodržování pracovní kázně žadatelem.

4.4 Při doporučování jednotlivých žádostí komise vychází z celkové výše vrácených splátek v uplynulém pololetí (a od počátku roku). Pro krytí doporučené žádosti není ale rozhodující výše splátek částí podniku (Nového Jičína, Hluku, Rychvaldu).

4.5 Neschválené žádosti se převádí k projednání komise v následujícím pololetí, pokud žadatel žádost nezruší.

**VISTEON-AUTOPAL, s.r.o., NOVÝ
JIČÍN**

Žádost o poskytnutí půjčky /dle KS/

Jméno a příjmení žadatele:

os.č./stř.tel.č./kl./:ve Visteon-Autopal od:

profese: půjčka byla - nebyla: v roce:
/datum posl.splátky:/

Jméno a příjmení manžela/ky/ popř.druha,družky žadatele:

Název zaměstnavatele: profese:

Účel půjčky a návrh její výše:

Zdůvodnění:

.....
Datum podání:

Ověřeno:

.....
..... podpis žadatele

Hodnocení a doporučení příslušného vedoucího:

.....
Vyjádření vedoucího org.úseku žadatele:
/tj. vyjádření ředitele divize, závodu, event. přísl.manažera/

Vyjádření příslušného ZV OS KOVO dne:

Projednáno ve společné podnikové komisi dne:
Navržená částka:

Projednáno ve vedení VISTEON-AUTOPAL,s.r.o.:
Projednána částka:

OPZ - 160
ACT+10

VISTEON-AUTOPAL, s.r.o. Nový Jičín	
---	--

zaměstnanec: bydliště:

narozen:

čís. OP: závod:

<p style="text-align: center;">S M L O U V A o poskytnutí návratné půjčky pro bytové účely dle Kolektivní smlouvy Visteon-Autopal, s.r.o., Nový Jičín</p>
--

V souladu s Kolektivní smlouvou pro uzavírá Visteon-AUTOPAL, s.r.o., NOVÝ JIČÍN,

Lužická 984/14, se zaměstnancem : os.č./stř.

smlouvu o poskytnutí půjčky pro bytové účely. Tato smlouva se uzavírá dle KS čl. C.10 za následujících podmínek:

cích podmínek:

I. Visteon-Autopal, s.r.o., Nový Jičín poskytuje zaměstnanci jako bezúročnou půjčku

Kč **slovy :**

a převede ji na jeho účet u (název peněž.ústavu)

:
č.úctu :

II. Poskytnutou půjčku lze použít pouze na tento účel

:

III. Půjčku podepsaný zaměstnanec splatí Visteon - Autopal, v
 s.r.o. v pravidelných měsíčních splátkách ve
 výši po : **od :**

tak, aby celá půjčka byla zaplacená nejpozději do 3 let od uzavření smlouvy o půjčce.
 Zaměstnanec dává současně souhlas k tomu, aby mu uvedené splátky byly
 pravidelně sráženy ze mzdy až do úplného zaplacení poskytnuté půjčky.
 Za měsíc, kdy nemá zaměstnanec žádnou mzdu (tj. v případě nemoci delší než jeden
 měsíc, placené mateřské dovolené nebo čerpání rodičovského příspěvku)
 uhradí zaměstnanec měsíční splátku sám. V uvedeném případě

zaměstnanec měsíční splátku použije ve prospěch Visteon-Autopal, s.r.o.,
Nový Jičín na číslo účtu: 705801/0100 u **Komerční banky, Nový Jičín.**

Variab.symbol: zaměstnanec uvede své **osobní číslo.**

IV. Při rozvázání pracovního poměru je půjčka nebo její nezaplacená část splatná nejpozději do 6 měsíců ode dne skončení pracovního poměru.

V. Při okamžitém zrušení pracovního poměru ze strany Visteon- Autopal, s.r.o. je zaměstnanec povinen půjčku nebo její nezaplacenou část uhradit ihned.

VI. Zaměstnanec se zavazuje, že výše uvedenou poskytnutou finanční částku použije pouze za účelem uvedeným v této smlouvě, čerpání této půjčené částky provede do 1 roku od převedení této částky na jeho účet u peněžního ústavu a rovněž výše uvedené čerpání bude do 1 roku dokladovat zapůjčovateli této finanční částky.

V případě nevyčerpání a nedokladování této částky do 1 roku se zaměstnanec dále zavazuje tuto nevyčerpanou a nedokladovanou částku jednorázově vrátit v termínu do jednoho měsíce po uplynutí 1 roční lhůty určené k čerpání této půjčené částky. V opačném případě bude VISTEON-AUTOPAL, s.r.o., postupovat dle platných předpisů.

VII. Zaměstnanec souhlasí s tím, aby společnost Visteon-Autopal,s.r.o. zpracovávala jeho osobní údaje včetně citlivých osobních údajů pro účely uzavření této smlouvy a účely spojené s jejím plněním.

Zároveň prohlašuje, že všechny poskytnuté osobní údaje jsou pravdivé a přesné.

V dne :
zaměstnanec

Za správnost vyhotovení:

.....
**za VISTEON-AUTOPAL,
s.r.o.,N.Jičín**

Obdrží:

- 1x zaměstnanec
- 1x person. oddělení
- 1x odd. zaměstnaneckých plateb
- 1x právní oddělení
- 1x odd. ekonomiky práce

OPZ - 161
ACT+10

VISTEON-AUTOPAL, s.r.o., Nový Jičín

Dohoda o srážkách ze mzdy

Podepsaný zaměstnanec:

os.číslo :

středisko:

Bytem :

Narozen :

s o u h l a s í

aby z jeho mzdy byly

počínaje dnem : prováděny srážky
měsíčně po

až do úplného zaplacení půjčky ve výši
: , která mu byla poskytnuta

dle smlouvy ze dne : dle platné Kolektivní smlouvy pro rok :

název peněžn. ústavu:

č. účtu zaměstnance:

V dne :

.....
za Visteon-Autopal, s.r.o., Nový Jičín

.....
zaměstnanec

Obdrží:

1x zaměstnanec
1x person. oddělení
1x odd. zaměstnaneckých
plateb
1x právní oddělení
1x odd. ekonomiky práce

OPZ - 162
ACT+10

VISTEON-AUTOPAL, s.r.o., Nový Jičín

*Uznání závazku a dohoda o způsobu
jeho úhrady*

I. Pan /í/
nar. :

Bytem:

Uznává, že je povinen/a/ zaplatit Visteon- Autopal,s.r.o. Nový
Jičín částku **Kč**
slovy

podle smlouvy o půjčce na bytové účely dle KS a GNR-SM-18.81 Poskytování půjček

účely, kterou uzavřel/a/ dne : s Visteon-Autopal, s.r.o. Nový Jičín,

a to v souvislosti s ukončením pracovního poměru s Visteon-Autopal s.r.o. ke dni :

II. Uznává tedy vůči Visteon-Autopal s.r.o. Nový Jičín svůj dluh co do důvodu a výše.

Současně
se

zavazuje

částku **Kč** zaplatit formou pravidelných měsíčních splátek po **Kč**

počínaje dnem : až do úplného
vyrovnání dluhu.

Měsíční splátky jmenovaný/á/ použije ve prospěch Visteon-Autopal, s.r.o., Nový Jičín
na číslo účtu: 705801/0100 u **Komerční banky,**

Nový Jičín.

Variab.symbol: zaměstnanec uvede své
osobní číslo.

III. Pravidelnost měsíčních splátek je zajištěna ztrátou lhůt, tzn. po nesplnění
některé splátky může Visteon-Autopal, s.r.o.,
Nový Jičín žádat pana/í/ :
o zaplacení celé pohledávky najednou.

IV. Podle § 517, 658 občanského zákona a § 1. nař. vlády č. 142/94 Sb. vzniká panu/í/

od : povinnost platit jako příslušenství

pohledávky úrok z prodlení ve výši dvojnásobku diskontní sazby, stanovené
ČNB a platné k prvnímu dni prodlení s plněním dlužné částky. Toto příslušenství
bude hrazeno jako částka
stejným způsobem, **Kč :**

a poukázáno Visteon-Autopalu, s.r.o.,
Nový Jičín.

Obdrží:

1x zaměstnanec
1x person.odd.
1x odd.zam.plateb
1x právní odd. AP

NJ

1x odd. ekonomiky
práce

.....

*za Visteon-
Autopal,s.r.o.,N.Jičín*

zaměstnanec

V Novém Jičíně dne:

Za správnost vyhotovení:

OPZ - 163

ACT+10

Organizační směrnice – Příspěvek na dopravné (GNR-SM-00.114)

Účelem této směrnice je zabezpečit jednotný systém poskytování účelového příspěvku na dopravné zaměstnancům Visteon-Autopal s.r.o., Visteon-Autopal Services s.r.o. sjednaného v Kolektivní smlouvě.

Pravidla pro poskytování příspěvku na dopravné

Základní podmínky pro tato pravidla stanovuje Kolektivní smlouva Visteon-Autopal, s.r.o. / Visteon-Autopal Services s.r.o.

I. Nárok na příspěvek.

Příspěvek přísluší po dobu sjednanou v kolektivní smlouvě všem zaměstnancům Visteon-Autopal, s.r.o. / Visteon-Autopal Services s.r.o. Příspěvek je vázán jen na uzavřený hlavní pracovní poměr zaměstnance.

II. Výše příspěvku jednotlivému zaměstnanci.

1. Výše příspěvku je dána součinem mezi sazbou příspěvku na 1 km sjednanou v Kolektivní smlouvě, počtem započatých odpracovaných dnů v kalendářním měsíci a vzdáleností v kilometrech mezi pracovištěm a bydlištěm dle bodu 2a).

Pokud vzdálenost mezi pracovištěm a obcí bydliště zaměstnance nepřesahuje 5 km přísluší mu za každý započatý odpracovaný den paušální příspěvek ve výši sjednané v Kolektivní smlouvě.

2. a) Příspěvek je poskytován ve výši sazby sjednané v Kolektivní smlouvě na 1 km vzdálenosti mezi místem (obcí) pracoviště a místem pobytu zaměstnance, a to jen v jednom směru za každý započatý odpracovaný den, pokud do zaměstnání nebyl dopraven dopravním prostředkem na náklady zaměstnavatele. (Poznámka: pro zaměstnance pracující v areálech Visteon-Autopal, s.r.o. / Visteon-Autopal Services

s.r.o. v Novém Jičíně a Šenově u Nového Jičína je považováno za výchozí místo pracoviště pro stanovení vzdálenosti autobusové nádraží v Novém Jičíně).

b) Příspěvek na dopravné může být u zaměstnance dojíždějícího z místa bydliště vzdáleného 25 a více km na základě žádosti dotčeného zaměstnance v odůvodněných případech přiznán pro oba směry jízdy. Platnost žádosti pro příspěvek na dopravné pro oba směry jízdy je uvedena v Příloze č. 15.

3. Vzdálenost v kilometrech mezi pracovištěm a místem pobytu je stanovena ve vazbě na nejkratší trasu stanovenou dle plánovače tras (web stránky). Sazbu vzdálenosti dle výše uvedených zásad zavádí do systému APSO příslušné oddělení úseku pro lidské zdroje (Nový Jičín, Hluk, Rychvald).
4. Za místo pobytu je považována obec ubytování (určující je obec – ne část), ze které zaměstnanec denně dojíždí nebo dochází do zaměstnání. U zaměstnanců s trvalým bydlištěm ve vzdálenosti 25 a více km od místa pracoviště stanoví personální oddělení vzdálenost po ověření skutečného místa, ze kterého zaměstnanec dojíždí nebo dochází.

Každý zaměstnanec je povinen pravdivě a neprodleně hlásit změnu pobytu oddělení HR administrativy. Neplnění této povinnosti je považováno za porušení pracovních povinností ve smyslu GNR-PO-00.09.

5. Za započatý odpracovaný den se pro účel této směrnice o příspěvku na dopravné považuje den s nástupem na pracovní směnu zaevidovaný (akceptovaný) vedoucím zaměstnance. (V případě ukončování vícedenní pracovní cesty i odchod z pracovní směny zaevidovaný vedoucím).

Za dny, za které zaměstnanci nepřísluší příspěvek na dopravné, se považují dny:

- Sobot, nedělí a svátků (pokud v nich zaměstnanec nepracuje).
- Celodenního náhradního volna (NV).
- Na pracovní cestě (ve kterých zaměstnanec nenastoupil na směnu na pracovišti nebo z ní neodešel z pracoviště).
- Dále pak dovolené, neplaceného volna, celodenní překážky v práci (tzv. paragraf), nemoci a neomluvené absence.

III. Ostatní ustanovení.

Příspěvek je vyplácen a zdaňován měsíčně současně se mzdou za uplynulý měsíc. Příspěvek na dopravné je veden ve vyúčtování mzdy na mzdové složce 774.

ŽÁDOST

O poskytnutí příspěvku na dopravné pro oba směry jízdy dle organizační směrnice GNR-SM-00.114

Žadatel

Příjmení a jméno zaměstnance:

Pracovní zařazení:

Osobní číslo:

Číslo střediska:

Žádám svého zaměstnavatele Visteon-Autopal,s.r.o. / Visteon-Autopal Services s.r.o.* o poskytování příspěvku na dopravné dle GNR-SM-00.114, čl. II., bod 2b) – této směrnice s poskytnutím příspěvku pro oba směry jízdy.

Podání žádosti odůvodňují:

Současně prohlašuji na svou čest, že do zaměstnání dojíždím denně z místa bydliště s adresou:

.....
.....

Pokud dojde ke změně údajů uvedených v čestném prohlášení, oznámím to neprodleně svému zaměstnavateli zastoupenému příslušným personálním oddělením.

Zavazuji se uhradit zaměstnavateli srážkami ze mzdy přeplatek na dopravném, který bych získal(a) neoprávněně.

V dne

Podpis žadatele:

Vyjádření příslušného managera: Doporučuji – Nedoporučuji*

Datum a podpis přísl.

managera:

Rozhodnutí HR managera ze dne:

SOUHLAS – NESOUHLAS*

Účinnost ke dni:

Platnost do:

Mgr. Radka Kupčíková

ředitelka pro lidské zdroje

*Pozn.- nehodící se škrtněte

OPZ-009

ACT+7

Příloha č. 16

Kalkulačka výhodnosti při použití stravenek Gastro Pass

Předpokládaná hrubá mzda:	25752	Kč
Zvažovaná výše odměny / příspěvku:	92	
Počet odpracovaných dní:	20	
Počet zaměstnanců:	3783	

Z pohledu zaměstnance	Mzda	Mzda + peněžní odměna	Mzda + stravenky
Počet odpracovaných dní			20
Nominální hodnota stravenky			92
Hodnota finanční odměny / stravenek (55%)		1 012 Kč	1 012 Kč
Hrubá mzda	25 752 Kč	26 764 Kč	25 752 Kč
SP 6,5 %	1 674 Kč	1 740 Kč	1 674 Kč
ZP 4,5 %	1 159 Kč	1 204 Kč	1 159 Kč
SP 25 % - zaměstnavatel	6 438 Kč	6 691 Kč	6 438 Kč
ZP 9 % - zaměstnavatel	2 318 Kč	2 409 Kč	2 318 Kč
Základ daně	34 508 Kč	35 864 Kč	34 508 Kč
Zálohová daň	5 176 Kč	5 380 Kč	5 176 Kč
Sleva na dani	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	19 813 Kč	20 510 Kč	20 825 Kč
Skutečný užitek zaměstnance		697 Kč	1 012 Kč
Při použití poukázek je reálný příjem zaměstnance vyšší o:			45,14 %

Z pohledu zaměstnavatele	Mzda	Mzda + peněžní odměna	Mzda + stravenky
Počet odpracovaných dní			20
Nominální hodnota stravenky			92
Hodnota finanční odměny / stravenek (55%)		1 012 Kč	1 012 Kč
Hrubá mzda	25 752 Kč	27 215 Kč	25 752 Kč
SP 6,5 %	1 674 Kč	1 769 Kč	1 674 Kč
ZP 4,5 %	1 159 Kč	1 225 Kč	1 159 Kč
SP 25 % - zaměstnavatel	6 438 Kč	6 804 Kč	6 438 Kč
ZP 9 % - zaměstnavatel	2 318 Kč	2 449 Kč	2 318 Kč
Základ daně	34 508 Kč	36 468 Kč	34 508 Kč
Zálohová daň	5 176 Kč	5 470 Kč	5 176 Kč
Sleva na dani	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	19 813 Kč	20 821 Kč	20 821 Kč
Navýšení daňových nákladů na 1 zaměstnance		1 960 Kč	1 008 Kč
Při použití poukázek je reálný příjem zaměstnance vyšší o:			94,48 %

	Počet zaměstnanců	Mzda + peněžní odměna	Mzda + stravenky
Daňové náklady zaměstnavatele	3 783	7 416 217	3 813 264

Zdroj: http://www.sodexo.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/informace-pro/zamestnavatele/kolik-usetrite/kalkulacka-vyhodnosti-stravenky-gastro-pass.asp?t_phm=25752&t_vo=92&t_ps=20&t_pz=3783&h_postback=1&x=37&y=2

Příloha č. 17

Kalkulačka výhodnosti poukázek pro volný čas (Flexi Pass, Fokus Pass, Holiday Pass, Smart Pass, Vital Pass)

Předpokládaná hrubá mzda:	25752	Kč
Zvažovaná výše měsíční odměny / příspěvku:	1000	Kč
Počet zaměstanců:	3783	

Z pohledu zaměstnance	Mzda	Mzda + peněžní odměna	Mzda + poukázky
Hodnota finanční odměny / poukázky		1 000	1 000
Hrubá mzda	25 752 Kč	26 752 Kč	25 752 Kč
SP 6,5 %	1 674 Kč	1 739 Kč	1 674 Kč
ZP 4,5 %	1 159 Kč	1 204 Kč	1 159 Kč
SP 25 % - zaměstnavatel	6 438 Kč	6 688 Kč	6 438 Kč
ZP 9 % - zaměstnavatel	2 318 Kč	2 408 Kč	2 318 Kč
Základ daně	34 508 Kč	35 848 Kč	34 508 Kč
Zálohová daň	5 176 Kč	5 377 Kč	5 176 Kč
Sleva na dani	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	19 813 Kč	20 502 Kč	20 813 Kč
Skutečný užitek zaměstnance		689 Kč	1 000 Kč
Při použití poukázek je reálný příjem zaměstnance vyšší o:			45,14 %

Z pohledu zaměstnavatele	Mzda	Mzda + peněžní odměna	Mzda + poukázky
Hodnota finanční odměny / poukázky		1 000	1 000
Hrubá mzda	25 752 Kč	27 203 Kč	25 752 Kč
SP 6,5 %	1 674 Kč	1 768 Kč	1 674 Kč

ZP 4,5 %	1 159 Kč	1 224 Kč	1 159 Kč
SP 25 % - zaměstnavatel	6 438 Kč	6 801 Kč	6 438 Kč
ZP 9 % - zaměstnavatel	2 318 Kč	2 448 Kč	2 318 Kč
Základ daně	34 508 Kč	36 453 Kč	34 508 Kč
Zálohová daň	5 176 Kč	5 468 Kč	5 176 Kč
Sleva na dani	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	19 813 Kč	20 813 Kč	20 813 Kč
Navyšování daňových nákladů na 1 zaměstnance		1 945 Kč	1 250 Kč
Při použití poukázek je reálný příjem zaměstnance vyšší o:			55,59 %

	Počet zaměstnanců	Mzda + peněžní odměna	Mzda + poukázky
Daňové náklady zaměstnavatele	3 783	7 357 358	4 728 750

Zdroj: http://www.sodexo.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/informace-pro/zamestnavatele/kolik-usetrite/kalkulacka-vyhodnosti-poukazky-flexi.asp?t_phm=25752&t_vo=1000&t_pz=3783&h_postback=1&x=0&y=0